
BACHELORARBEIT

Frau
Katharina Jacobi

**Banken in der Finanzkrise:
Wurde die Schwere der The-
matik im b to c Bereich offen
kommuniziert, und hätte mit
einer anderen Kommunikati-
onsstrategie größerer Scha-
den abgewendet werden
können?**

BACHELORARBEIT

**Banken in der Finanzkrise:
Wurde die Schwere der The-
matik im b to c Bereich offen
kommuniziert, und hätte mit
einer anderen Kommunikati-
onsstrategie größerer Schaden
abgewendet werden können?**

Autor/in:

Frau Katharina Jacobi

Studiengang:

Angewandte Medienwirtschaft

Seminargruppe:

AM10wK1-B

Erstprüfer:

Prof. Dr. Detlef Gwosc

Zweitprüfer:

Dr. Michael Herrmann

BACHELOR THESIS

Banks during the financial crisis: was the depth of the issues openly communicated in regards to b to c relations and would another strategy have decreased the negative impact of the crisis?

author:

Ms. Katharina Jacobi

course of studies:

Angewandte Medienwirtschaft

seminar group:

AM10wK1-B

first examiner:

Prof. Dr. Detlef Gwosc

second examiner:

Dr. Michael Herrmann

Bibliografische Angaben

Jacobi, Katharina

Banken in der Finanzkrise: Wurde die Schwere der Thematik im b to c Bereich offen kommuniziert, und hätte mit einer anderen Kommunikationsstrategie größerer Schaden abgewendet werden können?

Banks during the financial crisis: was the depth of the issues openly communicated in regards to b to c relations and would another strategy have decreased the negative impact of the crisis?

46 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2013

Zusammenfassung

Die Arbeit behandelt die zentrale Frage, inwieweit die Kommunikation der deutschen Banken die Finanzkrise hier in Deutschland beeinflusst hat. Um diese zu beantworten wird die Kommunikation der Banken vor, während und nach der Finanzkrise in Deutschland betrachtet. Nach dieser Aufstellung werden die Kommunikationsstrategien miteinander verglichen und ein Fazit über deren Tauglichkeit in der Finanzkrise gefällt.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
1 Einleitung.....	1
2 Wirtschaftliche Hintergründe.....	3
2.1 Immobilienkrise in den USA.....	3
2.2 Sturz der Hypobanken in den USA.....	4
2.3 Verlagerung der Finanzkrise nach Deutschland.....	7
3 Auswirkungen der Finanzkrise in Europa: Die GIIPS-Staaten.....	9
3.1 Griechenland.....	9
3.2 Italien.....	10
3.3 Irland.....	11
3.4 Portugal.....	12
3.5 Spanien.....	13
4 Die Krise in Deutschland.....	14
4.6 Am Finanzcrash beteiligte deutsche Banken.....	14
4.7 Die fünf größten Verlierer in Deutschland.....	15
5 Kommunikationsanalyse.....	17
5.1 Die wichtigsten Beispiele.....	17
5.2 Die Deutsche Bank.....	18
5.2.1 Die Deutsche Bank vor der Krise.....	18
5.2.2 Das Krisenmanagement.....	19
5.2.3 Ergebnis.....	22
5.3 Die Deutsche Industriebank.....	23
5.3.1 Die IKB vor der Krise.....	23
5.3.2 Nach Ausbruch der Krise.....	25
5.3.3 Nach der Krise.....	30
5.4 Die Commerzbank.....	31
5.4.1 Vor der Krise.....	32
5.4.2 Während der Krise.....	33
5.4.3 Nach der Krise.....	36

6	Vergleich der Banken - Prüfung der Kommunikationsstrategien.....	40
6.1	Vor der Krise.....	40
6.2	Während der Krise.....	41
6.3	Nach der Krise.....	43
7	Fazit.....	45
	Literaturverzeichnis	VII
	Eigenständigkeitserklärung	XII

1 Einleitung

Diese Arbeit behandelt die Kommunikation der Banken in der Finanzkrise ab 2008, durch welche die Weltwirtschaft erheblichen Schaden davongetragen hat. Beginnend in den USA, zog sie sich bald über ganz Europa bis hin nach Asien. Viele europäische Länder waren gezwungen, Hilfe unter einem milliardenschweren Rettungsschirm der Europäischen Union zu suchen, und sind bis heute nicht in der Lage, ihr Land ohne Hilfe der EU zahlungsfähig zu halten.

Aufgrund der hohen Aktualität des Themas stützt sich diese Arbeit auf Internetquellen, hauptsächlich auf Artikel renommierter Fachzeitschriften und Pressemitteilungen der besprochenen Banken.

Erläutert werden soll die Lage in Deutschland, fokussiert auf die der deutschen Banken, die ebenfalls schwer unter der Euro Krise litten, auch für sie musste von der Bundesregierung ein Rettungsschirm eingerichtet werden, den knapp die Hälfte aller deutschen Banken beanspruchen musste. Dabei wurde eine unüberschaubare Milliardensumme in den Bankensektor gepumpt, um den Markt wettbewerbsfähig zu halten und somit den Bankrott der geschädigten Banken zu verhindern.

Doch geht es nicht nur um Missstände in den Banken, sondern um ihre Kommunikation während der Krisenzeit. Beleuchtet wird, ob der in Deutschland ebenfalls stark angeschlagene Bankensektor die Interessen seiner Kunden und Geschäftspartner geschützt hat, und zwar durch eine offene Kommunikation, und wie weit sich das Verhalten der Banken auf die Krise ausgewirkt hat. Im Mittelpunkt steht hier der Endverbraucher, der auch gleichzeitig der Steuerzahler ist, der die (maroden) Banken vor der Zahlungsunfähigkeit bewahrt hat. Geklärt werden soll, ob dieser Privatkunde von den schier übermächtigen Banken eine faire Aufklärung erhielt, wie es um sein Vermögen bestellt ist und ob die vorhandenen Notstände schnell und präzise mitgeteilt wurden, damit ein entsprechend rasches individuelles Handeln möglich war.

Die Kommunikation ist in solchen Extremfällen ausschlaggebend für die Entwicklung der Krise, sodass ein Verschleiern der tatsächlichen Umstände in denen sich die Parteien befinden zu einer Verschärfung der Lage führen kann. Besonders bei einem so sensiblen und existenziellen Thema wie einer Finanzkrise ist es nötig, unbedingte Offenheit gegenüber der Öffentlichkeit walten zu lassen, um die Auswirkungen der Notlage so gering wie möglich zu halten. Eine schlechte Kommunikation verschlimmert die Lage für alle Beteiligten: Die Steuerzahler und Privatkunden, die Geschäftspartner der Banken und natürlich auch den Staat.

Die Frage, die diese Thesis behandelt, ist, ob die Banken mit einer anderen Kommunikationsstrategie in der Lage gewesen wären, den tatsächlich entstandenen beträchtli-

chen Schaden zu verringern; und ob die Interessen ihrer Geschäftspartner, der Bundesregierung sowie besonders der Privatkunden, geschützt wurden, oder ob diese im Handeln der Banken nur zweitrangig beachtet wurden.

2 Wirtschaftliche Hintergründe

Vor der Behandlung des Kernthemas der Arbeit, der Kommunikation der Banken und des Finanzsektors während des Höhepunkts der Finanzkrise in Deutschland müssen zuerst einige Hintergründe erläutert werden. Dargestellt werden der Beginn der Finanzkrise in den USA sowie einige grundsätzliche wirtschaftliche Geschehnisse, um ein besseres Verständnis meiner Ausführungen zu gewährleisten. Um die Anfänge der globalen Krise und Auswirkungen dieser in Deutschland zu verstehen, ist eine Einführung in die ökonomischen Verwicklungen wichtig.

Besonders die Anfänge der Krise in den USA sind wichtig für Deutschland, letztendlich kam der Bankencrash durch die Immobilienkrise und den Zusammenbruch der großen Hypobanken in Nordamerika erst nach Europa. Somit gilt es, diese Umstände zu beleuchten und die Verstrickungen des deutschen Bankensektors mit den amerikanischen Finanzhäusern zu erläutern.

2.1 Immobilienkrise in den USA

Nach den Geschehnissen des 11. September 2001 „hatte die US-Notenbank eine Politik der niedrigen Zinsen betrieben. Nach den Terroranschlägen sollte so eine Panik verhindert werden.“¹ Dies bedeutet, dass das Geld in den USA billig wurde. Bei Zinsen von zum Teil nur noch einem Prozent sahen nun auch viele Amerikaner ihre Chance, sich den Traum vom Eigenheim zu erfüllen.² Infolgedessen kam es zu einem wahren Sturm auf verfügbare Immobilien, sodass die Nachfrage das Angebot bald überflügelte. Für die Hausbesitzer, die zu verkaufen bereit waren, hieß das, dass sie ihr Heim nun für einen höheren Preis anbieten konnten. Nachfrage war da. Um die immer weiter steigenden Immobilienpreise bezahlen zu können, mussten die Käufer entsprechend höhere Kredite aufnehmen.³ „Schulden zu machen scheint in einem solchen („goldilocks“) Umfeld daher ziemlich risikolos zu sein. Die sehr niedrige und seit Jahren rückläufige Volatilität der Aktien, Renten und Wechselkurse zeigt, dass die Anleger zur Zeit kaum risikoscheu sind. Wenn wir nicht alle wüssten, dass sie sich da vertun werden!!“⁴

¹ <http://www.tagesschau.de/wirtschaft/immobilienkrise16.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

² vgl: <http://www.tagesschau.de/wirtschaft/immobilienkrise16.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

² vgl: <http://www.tagesschau.de/wirtschaft/immobilienkrise16.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

³ vgl: <http://www.tagesschau.de/wirtschaft/immobilienkrise16.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁴ http://blog.zeit.de/herdentrieb/2007/05/14/uberall-blasen_163 (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

Dies merkte Dieter Wermuth am 14. Mai 2007 in einem Artikel in der ZEIT Online sehr passend an. Und er umriss das Thema damit perfekt. Durch die willigen Schuldenmacher traten Regionalbanken und Immobilienfinanzierer auf den Plan, die so genannte Subprime-Kredite, Kredite mit immens hohen Zinsen, anboten und im Gegenzug über eine mangelnde Bonität der Kreditnehmer hinwegsahen.⁵ Schon 2006 kam sowohl bei den neuen Eigenheimbesitzern als auch bei den Baufirmen die Ernüchterung: „Nach Jahren ungebremsen Baubooms hatte einerseits das Angebot an Immobilien die Nachfrage überholt und die Häuserpreise gingen wieder nach unten. Andererseits sorgten die nach und nach steigenden Zinsen bei vielen Hausbesitzern für ein böses Erwachen. Sie konnten ihre Raten nicht mehr bezahlen. Ende 2006 lag die Zahl der in Zwangsvollstreckung befindlichen Hypothekenkredite auf dem höchsten Stand seit fast 40 Jahren.“⁶ Die Immobilienblase war geplatzt.

2.2 Sturz der Hypobanken in den USA

Nach dem Platzen der Immobilienblase verhielt sich der Markt außerhalb der Vereinigten Staaten zunächst ruhig. Niemand konnte so recht abschätzen, inwieweit der Zusammenbruch des amerikanischen Immobilienmarktes eine Auswirkung auf Europa haben würde. Dies findet seinen Ursprung vor allem in der Tatsache, dass es nicht bekannt war (und bis heute auch größtenteils nicht bekannt ist), inwieweit die deutschen Banken Geschäftsbeziehungen zum amerikanischen Bankensektor pflegen. Schon damals hätte mehr Transparenz von Seiten der Banken einen großen Vorteil dargestellt, da es externen, unvoreingenommenen Beobachtern möglich gewesen wäre, eventuelle Folgen früher abschätzen zu können. Durch die Verschwiegenheit der Finanzinstitute wussten jedoch nur diese über ihre Lage bescheid; somit waren sie die einzigen die die daraus resultierenden Folgen abschätzen konnten. Und im Gegensatz zu externen Wirtschaftsprüfern und Verbraucherschützern entschieden sich die Banken über ihre Verstrickungen mit dem Immobilienmarkt der USA zu schweigen. Der Berichterstattung blieb nur das Spekulieren über die Lage der deutschen Banken. „Ein gewaltiges Problem für die amerikanische Volkswirtschaft ohne Zweifel – doch wie gerechtfertigt sind die Sorgen, die nun am internationalen Finanzmarkt aufgekommen

⁵ vgl: <http://www.tagesschau.de/wirtschaft/immobilienkrise16.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁶ <http://www.tagesschau.de/wirtschaft/immobilienkrise16.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

sind? Wann drohen Folgen für Euroland oder Asien?“⁷ So beiläufig fragte die ZEIT Online nach den zu erwartenden Schwierigkeiten für Europa. Es schien gute Nachrichten zu geben: „Die Weltkonjunktur ist robust, die Unternehmen sind in guter Verfassung. »Erschreckend stabil«, sagt sogar David Milleker, der Chefvolkswirt von Union Invest.“⁸ Bezogen auf die Subprime-Kredite: „So dürfte Subprime die Konjunktur der USA zwar schwächen, der Rest der Welt davon aber auf dem Wege der Realwirtschaft kaum in Mitleidenschaft gezogen werden.“⁹ Weiter hieß es: „Außerdem handelt es sich bei der Korrektur auf dem amerikanischen Wohnimmobilienmarkt vor allem um ein lokales Problem. »Kaum ein anderer Sektor hat so geringe Außenhandelsbeziehungen wie der Bausektor«, sagt Milleker. Deshalb dürfte ein Wachstumseinbruch von einem Prozent in Amerika diesmal nur 0,1 bis 0,2 Prozent vom deutschen Wachstum abziehen.“¹⁰ So beruhigend klang noch ein Artikel der ZEIT Online vom 22. März 2007. Allerdings wurde hier bereits ein wichtiges Thema angeschnitten: Was hat es mit den Wertpapieren der Kredite auf sich? „(...) die Kredite wurden gebündelt und als komplexe Wertpapiere von Investmentbanken in alle Welt verkauft. Das Volumen ist enorm. Es wird auf mindestens 700 Milliarden Dollar geschätzt.“¹¹ Durch den Verkauf kamen nun Banken weltweit in Bedrängnis. Denn nun waren sie an den Defiziten des amerikanischen Immobilienmarktes beteiligt. Durch das Platzen der Blase waren die Wertpapiere nichts mehr wert. „Die Anschlussfrage lautet: Klappen demnächst deutsche Volksbanken und Sparkassen zusammen, die diese Papiere gekauft haben und ihren möglichen Wertverlust nicht verkraften? Müssen Lebensversicherer um Hilfe rufen, weil sie die Altersvorsorge der Deutschen in dieses »Zeug« investiert haben? Oder liegen die faulen Kredite bei unregulierten Hedgefonds, die sich bei den Wertpapierhändlern von der Wall Street auf Pump damit eingedeckt haben und jetzt ihre Schulden nicht mehr bedienen können? Droht damit eine weltweite Kapitalmarktkrise?“¹² Damit stellte sich die nächste Frage: Wer hatte die Wertpapiere gekauft? Zu diesem Zeitpunkt, kurz nach Bekanntwerden des Ausmaßes der Immobilienkrise, noch schwer zu sagen.

Ein Jahr später, am 15. September 2008, dem so genannten „schwarzen Montag“, war die viertgrößte Investmentbank der USA, Lehman Brothers, gezwungen Insolvenz an-

⁷ <http://www.zeit.de/2007/13/US-Immobilienkrise/seite-2> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁸ <http://www.zeit.de/2007/13/US-Immobilienkrise/seite-2> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁹ <http://www.zeit.de/2007/13/US-Immobilienkrise/seite-2> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁰ <http://www.zeit.de/2007/13/US-Immobilienkrise/seite-3> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹¹ vgl: <http://www.zeit.de/2007/13/US-Immobilienkrise> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹² <http://www.zeit.de/2007/13/US-Immobilienkrise> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

zumelden. „Damit schwappte die Krise über die Ländergrenzen hinweg. Denn Lehman Brothers war auf viele Arten mit Banken auf der ganzen Welt im Geschäft.“¹³ An diesem Punkt war es der Regierung der USA bereits nicht mehr möglich, Banken mit Staatsanleihen zu finanzieren oder einen Rettungsschirm für diese Banken zu errichten. „Nachdem die Regierung vor einer Woche zudem die Immobilienfinanzierer Freddie Mac und Fannie Mae verstaatlicht und damit vor dem Zusammenbruch bewahrt hatte, wuchs in der Politik der Widerstand gegen eine erneute Rettung einer privaten Bank auf Kosten des Steuerzahlers.“¹⁴ Somit war das Schicksal der Lehman Brothers besiegelt. Ohne Unterstützung der Regierung musste der Immobilienfinanzierer den Bankrott anmelden und hinterließ einen Schuldenberg von 200 Milliarden Dollar. „Die insolvente US-Investmentbank sitzt auf einem Schuldenberg von 200 Mrd. \$. Vermögenswerte hat das Geldhaus kaum noch - abgesehen von einer halben Million Pfund Uran, mit dem sich eine Atombombe bauen ließe.“¹⁵

So titelte die FINANCIAL TIMES beinahe etwas hämisch im April 2009. Der Bank an sich blieb nach sämtlichen gescheiterten Verkaufsbemühungen nichts anderes mehr übrig, als sich unter den Gläubigerschutz des US-Insolventsrechts zu stellen.¹⁶

Dadurch fehlte natürlich auch Geld bei den Geschäftskunden und –Partnern der Lehman Brothers. Dies wirkte sich auch auf Europa aus, da viele große europäische Banken im Geschäft mit dem Immobilienfinanzierer gewesen waren. Durch den Gläubigerschutz war es diesen Banken nicht mehr möglich, ihre teilweise Milliarden schweren Einsätze, die sie auf dem amerikanischen Immobilienmarkt getätigt hatten, zurück zu bekommen. Dies riss selbstverständlich große Löcher in die Finanzen der Eurobanken, die sich nun zum Großteil nicht mehr liquide sahen. Dies galt auch für viele Banken in Deutschland, die sich genauso wie viele weltweite Kreditinstitute auf den guten Ruf der Lehman Brothers und auf die scheinbar optimalen Umstände auf dem amerikanischen Immobilienmarkt verlassen hatte.

¹³ <http://www.finanzforscher.de/wissen/wie-kam-die-krise-nach-deutschland> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁴ <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/us-bankensektor-im-umbruch-lehman-brothers-muss-konkurs-beantragen-seite-2/3021126-2.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁵

<https://web.archive.org/web/20090417031644/http://www.ftd.de/unternehmen/finanzdienstleister/Gewaltiger-Uranvorrat-Lehman-Brothers-und-die-Atombombe/499823.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁶ vgl: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/us-bankensektor-im-umbruch-lehman-brothers-muss-konkurs-beantragen-seite-2/3021126-2.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

2.3 Verlagerung der Finanzkrise nach Deutschland

Im Sommer 2007 erreichte die Finanzkrise dann Deutschland. Die Deutsche Industrie Bank (IBK) hatte einer Conduit Gesellschaft aus den USA, der Rhineland Funding Capital, eine Kreditlinie in Millionenhöhe ausgestellt. „Die IBK hat das Beratungshonorar der Rhineland auf rund 54 Millionen Euro beziffert. Die Conduit-Konstruktion wurde früher oft gewählt, weil das Geschäft des Conduit dadurch außerhalb der Bankbilanz blieb und deshalb nicht mit teurem Eigenkapital unterlegt werden musste.“¹⁷ Als sich die Rhineland Funding mit den Subprime-Wertpapieren verspekulierte, sah sie sich gezwungen auf die 54 Millionen der IBK zurückzugreifen. Lediglich „eine eilends organisierte Rettungsaktion deutscher Banken unter Führung der staatlichen KfW konnte das schließlich verhindern.“¹⁸ Wie sich nach und nach herausstellte, war die IBK nicht die einzige deutsche Bank, die vom schwachen Markt in den USA betroffen war.

Am 17. März 2008 betitelte die FRANKFURTER ALLGEMEINE ZEITUNG die Lage der Weltwirtschaft als „schwerste Krise seit Ende des Zweiten Weltkriegs“¹⁹. Für Deutschland sind die Auswirkungen besonders drastisch: Als Exportnation ist die Bundesrepublik von der Nachfrage anderer Länder abhängig²⁰.

In Deutschland selbst brachen immer mehr Banken ein. Ein Rettungspaket von 500 Milliarden Euro musste geschnürt werden, um zu verhindern, dass eine unüberschaubare Anzahl an deutschen Anlegern und Bankkunden ihr Geld verlören. Wie viele Banken genau welche Hilfe beantragen mussten, ist schwer zu sagen. Hier gehen auch die Stellungnahmen von Vertretern der Bundesregierung auseinander. In einem Artikel der FRANKFURTER RUNDSCHAU vom 30. Dezember 2008 gab eine Sprecherin des Sonderfonds Finanzmarktstabilisierung insgesamt 15 Banken an, welche die Hilfe der Bundesregierung in Anspruch genommen haben. Hauptsächlich „gehe es um die

¹⁷ <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/rhineland-funding-capital-eine-kreditlinie-wurde-der-ikb-zum-verhaengnis-1462657.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁸ vgl: <http://www.tagesschau.de/wirtschaft/immobilienkrise16.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁹ vgl: <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/wirtschaftspolitik/analyse-der-weg-in-die-krise-1516156.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

²⁰ vgl: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/minus-drei-prozent-weltbank-sagt-absturz-der-globalen-wirtschaft-voraus-a-630014.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

Übernahme von Bürgschaften“²¹. Im selben Artikel wird allerdings auch eine Aussage des finanzpolitischen Sprechers der CDU-Bundestagsfraktion, Otto Bernhardt, im *HANDELSBLATT* erwähnt. Dieser berichtete davon, dass bereits 15 Banken um Eigenkapitalhilfen mit einem Volumen von über 40 Milliarden Euro nachgesucht hätten.²² Diese Art unsteter und ungenauer Berichterstattung sollte die nächsten Monate und Jahre typisch für die Finanzkrise auf der ganzen Welt werden.

²¹ vgl: <http://www.fr-online.de/schuldenkrise/rettungsschirm-15-banken-suchen-bisher-hilfe,1471908,2915414.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

²² <http://www.fr-online.de/schuldenkrise/rettungsschirm-15-banken-suchen-bisher-hilfe,1471908,2915414.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

3 Auswirkungen der Finanzkrise in Europa: Die GIIPS-Staaten

Um die Auswirkungen der Krise zu verdeutlichen, wird ein kurzer Blick auf die Geschehnisse in Europa geworfen. Hierzu werden die GIIPS-Staaten dargestellt, als Beispiel für die schlimmsten Auswirkungen in der Euro Zone. Als GIIPS-Staaten bezeichnet werden die Länder Griechenland, Italien, Irland, Portugal und Spanien. In einer anderen Schreibweise, PIIGS-Staaten, wurden die Anfangsbuchstaben von Portugal und Griechenland getauscht, daneben existiert die Lautfolge GIPSI.²³ Aufgrund der abwertenden möglichen Konnotation dieser beiden letzten Wortschöpfungen (die sich auf die englischen Worte pigs=Schweine, beziehungsweise gipsy=Zigeuner beziehen), wird in dieser Arbeit das Akronym GIIPS verwendet.

Die GIIPS-Staaten verbindet, dass sie alle im Zuge der Finanzkrise in eine Staatsschuldenkrise gerieten. Im Folgenden werden die einzelnen Staaten kurz vorgestellt und ihre Situation beleuchtet.

3.1 Griechenland

Griechenland ist wohl das in Europa am stärksten diskutierte Schuldenland. Nicht nur dass es eins (oder sogar das) von der Bankenkrise am stärksten getroffene Land ist, so erregt doch auch die ablehnende Haltung der Griechen zu den ihnen auferlegten Sparpaketen regelmäßig die Aufmerksamkeit der Medien. In der Nachrichtenagenda hatte Griechenland über viele Monate einen festen Platz als Enfant terrible der Schuldenstaaten, geschuldet war dies nicht nur der wirtschaftlichen, sondern auch der sozialen Umstände des Landes.

Es wäre gänzlich falsch, für die Staatsschuldenkrise in Griechenland lediglich die Finanzkrise in Europa verantwortlich zu machen. Bereits in den Jahren davor, beginnend mit der Einführung des Euro 2002, betrieb Griechenland „eine expansive Haushalts-

²³ vgl:

http://books.google.de/books?id=7uaWUCJ2M7wC&pg=PA21&dq=piigs&hl=de&ei=ogQeTPbpBJPJ_ga-46ywDQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=2&ved=0CC4Q6AEwAQ#v=onepage&q=piigs&f=false
(zuletzt abgerufen am 10.03.14)

und Wirtschaftspolitik²⁴, die maßgeblich an der späteren Situation des Staates beteiligt war. Die Ausgaben und Gehälter in der Öffentlichen- sowie der Privatwirtschaft wurden erhöht. Damit einher ging die höhere Verschuldung des Staates. „Da gleichzeitig die Staatsverschuldung von rund 152 Milliarden Euro im Jahr 2001 auf 224 Milliarden Euro im Jahr 2006 gestiegen sei, liegt laut „Tagesspiegel“ die Vermutung nahe, dass die Mittel vor allem in den Konsum flossen.“²⁵ Somit kann nicht allein die Finanzkrise für die Krisenlage in Griechenland verantwortlich gemacht werden.

Mit verursacht wurden die Schwierigkeiten von der Finanzkrise und der Pleite der Lehman Brothers. „Nach dem Zusammenbruch der amerikanischen Investmentbank Mitte September 2008 haben die meisten Staaten - darunter Griechenland - umfangreiche Garantien für ihre Banken abgegeben. Außerdem pöppelten viele Länder ihre angeschlagenen Geldhäuser mit neuem Eigenkapital auf und gaben Milliarden für riesige Konjunkturpakete aus, um die Schäden für die Realwirtschaft abzumildern.“²⁶ Dass dies noch starke Konsequenzen nach sich ziehen würde, war vorauszusehen, nicht jedoch in welchem Maße. Studien der EZB-Ökonomen zeigten: „Das Kreditrisiko der Staaten ist durch die Rettungspakete massiv gestiegen, das der Banken in etwa gleichem Ausmaß gesunken. Griechenland war davon nach Irland unmittelbar nach der Lehman-Pleite am stärksten betroffen.“²⁷ Somit trägt die Finanzkrise die Hauptschuld an der griechischen Staatsschuldenkrise.

3.2 Italien

Hier war die Finanzkrise nicht der unmittelbare Hauptauslöser für die Schwierigkeiten des Staates. „In Italien war keine Immobilienblase oder Bankenkrise Auslöser für die aktuelle Notlage, das Land schaffte es allein durch schlechte Haushaltsführung, sich haushoch zu verschulden.“²⁸ Hierfür erntete der damalige Ministerpräsident Silvio Ber –

²⁴ vgl: http://www.focus.de/finanzen/news/staatsverschuldung/schulden-krise-die-fatalen-folgen-der-euro-einfuehrung_aid_612834.html (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

²⁵ http://www.focus.de/finanzen/news/staatsverschuldung/schulden-krise-die-fatalen-folgen-der-euro-einfuehrung_aid_612834.html (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

²⁶ <http://www.handelsblatt.com/politik/oekonomie/nachrichten/ezb-studie-die-wahren-ursachen-der-griechischen-tragoedie/3356102.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

²⁷ <http://www.handelsblatt.com/politik/oekonomie/nachrichten/ezb-studie-die-wahren-ursachen-der-griechischen-tragoedie/3356102.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

²⁸ <http://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/griechenland-italien-und-co-europas-sorgenstaaten-kaempfen-gegen-den-krisensog-a-773982-4.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

lusconi einigen Druck und Gegenwind, sowohl aus der EU, der Bevölkerung als auch aus seiner eigenen Regierung. Für die Krise in Italien wurde hauptsächlich Berlusconi verantwortlich gemacht, der damals bereits durch viele politische und gesellschaftliche Fehlritte und Skandale einen schweren Stand sowohl in Italien als auch der in Europa- und Weltpolitik hatte. Am 12. November 2011 war Berlusconi gezwungen, sein Amt als Ministerpräsident Italiens niederzulegen. Sein Nachfolger wurde Mario Monti, der durch das Chaos in Italien keinen leichten Start hatte: „Die Regierung nahm drei Milliarden Euro neue Schulden auf, die sie in fünf Jahren zurückzahlen muss. Doch für diese Papiere muss Rom so hohe Zinsen zahlen wie nie zuvor seit der Einführung des Euro. Teure 6,29 Prozent verlangen die Investoren. Noch ein Zeichen für Monti also, welche Mammutaufgabe da auf ihn zukommt.“²⁹ Im Jahr 2013, unter der Regierung von Ministerpräsident Enrico Letta, ist nach wie vor keine Verbesserung des italienischen Finanzsektors zu verbuchen: „Während sich die Diskussion in Italien vor allem um das Haushaltsdefizit dreht, steigen die Schulden weiter, zuletzt im April auf 2041 Milliarden Euro.“³⁰

3.3 Irland

Anfang Oktober 2010 begannen die Spekulationen um einen drohenden Staatsbankrott der Grünen Insel. Allein im Jahr 2010 kam es zu „32 Prozent Neuverschuldung - das ist zehnmal so viel wie die EU erlaubt.“³¹ Die irische Regierung beteuerte jedoch, alle Milliardenlöcher im irischen Haushalt gestopft zu haben. Als sich dann im folgenden Jahr die finanzielle Lage des Landes zuzuspitzen begannen, lehnte Irland jedoch einen Rettungsschirm der EU ab und bekräftigte, „dass das Land die Krise allein meistern werde.“³² In Europa sah man diese Prognose jedoch kritisch. „Genauso lief die Ouvertüre zum großen Griechen-Bail-Out im Mai: Am Freitag noch wurde abgewunken, am Wo-

²⁹ <http://www.welt.de/wirtschaft/article13717081/Maerkte-geben-Monti-keinen-Vertrauensvorschuss.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

³⁰ <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/eurokrise/italien/schuldenkrise-in-italien-rueckt-ein-ausgeglichener-haushalt-in-weite-ferne-12271367.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

³¹ <http://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/horrende-staatsschulden-irlands-angst-vor-der-ewigen-krise-a-720812.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

³² <http://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/irlands-angst-vor-horrorzinsen-ohnmaechtig-in-die-krise-a-728699.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

chenende stand das Rettungspaket.³³, urteilte der SPIEGEL am 12. November 2010. In den restlichen Staaten der EU ging man zu diesem Zeitpunkt bereits von einer unumgänglichen Insolvenz des irischen Staates aus. Einige Tage später sah sich Irland dann auch gezwungen, Milliardenhilfen der Europäischen Union anzunehmen. Der SPIEGEL: „Doch vor allem die Aussicht schmerzt, künftig in einem Atemzug mit dem Pleitestaat Griechenland genannt zu werden. Denn Irland hat vielleicht seit zwei Jahren ein Bankenproblem, Griechenland hat dagegen nach jahrzehntelanger Misswirtschaft ein chronisches Problem.“³⁴ Somit war auch Irland ein Opfer der Bankenkrise in Europa geworden.

Ab dem 15. Dezember 2013 wollte Irland jedoch aus dem Rettungsschirm Europas austreten, so der Ministerpräsident Edna Kenny: „Damit sei die "wirtschaftliche Notstandssituation" vorüber, sagte Kenny auf einem Treffen der regierenden Fine Gael Partei.“³⁵ Jedoch hat das Land bis zur vollständigen Sanierung des Haushaltes noch einige Hürden zu überwinden.

3.4 Portugal

Anfang des Jahres 2011 begann sich die Lage in Portugal einzutrüben. Die Rating Agentur Moody's stufte Portugals Kreditwürdigkeit immer weiter herab, und trotz striktem Sparkurs verlangten die Kreditgeber von Portugal Höchstzinsen.³⁶ Unter dem Druck der steigenden Schulden und wegen seines unpopulären Sparpaketes sah sich Ministerpräsident José Sócrates gezwungen, am 3. März 2011 seinen Rücktritt einzureichen. Im Mai 2011 wurde ein Rettungspaket für Portugal erstellt, das jedoch die nächsten zwei Jahre nicht zur Anwendung kam. „Das im Mai 2011 geschnürte Rettungspaket sieht vor, dass EU, EZB und IWF Portugal mit insgesamt 78 Milliarden Euro unterstützen. Davon können zwei Milliarden Euro nun ausgezahlt werden.“³⁷ Kurz darauf destabilisierte sich Portugals Politik erneut: „Die jüngste Regierungskrise hat In-

³³ <http://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/irlands-angst-vor-horrorzinsen-ohnmaechtig-in-die-krise-a-728699.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

³⁴ <http://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/finanzkrise-iren-fuerchten-die-schuldenschmach-a-729644.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

³⁵ <http://www.manager-magazin.de/politik/weltwirtschaft/a-927662.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

³⁶ vgl: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/schuldenkrise-portugal-stellt-ueberleben-ohne-hilfe-in-frage-a-751346.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

³⁷ <http://www.zeit.de/wirtschaft/2013-05/portugal-troika-einigung> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

vestoren verunsichert und Zweifel geschürt, dass sich Portugal ab Mitte 2014 wieder vollständig über den Finanzmarkt finanzieren kann.“³⁸ Portugal gilt bis heute als eines der größten Sorgenkinder des Europäischen Rettungsschirms.

3.5 Spanien

Mitte 2012 kamen dann ähnliche Töne aus Spanien: Die Lage sei „beunruhigend - umso größer ist das Bedürfnis nach Klarheit.“³⁹ Am 26. Juni 2012 war es dann so weit, Spanien stellte den offiziellen Finanzhilfeantrag bei den Euro-Partnern. Hier kam ganz besonders die Immobilienkrise zum Tragen, eine Sanierung des Haushaltes war nicht vonnöten. „Spaniens Banken haben sich während eines jahrelangen Immobilienbooms mit Hypotheken verspekuliert. Zahlreiche Hauseigentümer können ihre Kredite nicht mehr zahlen, und da die Arbeitslosigkeit steigt, geraten zusehends auch Menschen aus der Mittelschicht in Zahlungsschwierigkeiten. Die Banken sitzen also auf einem wachsenden Berg fauler Kredite.“⁴⁰ Das endgültige Rettungspaket der EU betraf auch nur die Rettung der spanischen Banken, und umfasste letztendlich 23,5 Milliarden Euro⁴¹, so die FINANCIAL TIMES DEUTSCHLAND. Ebenso wie Irland sah sich Spanien in der Lage, voraussichtlich im Januar 2014 aus dem Rettungsschirm der Europäischen Union auszutreten.

³⁸ <http://www.handelsblatt.com/politik/international/schuldenkrise-portugal-fordert-lockerung-der-sparziele/8774098.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

³⁹ vgl: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/spanien-gibt-neue-staatsanleihen-aus-pruefbericht-zu-banken-erwartet-a-840096.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁴⁰ <http://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/euro-krise-spanien-beantragt-offiziell-bankenhilfe-a-840744.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁴¹ vgl: <https://web.archive.org/web/20120714024236/http://www.ftd.de/politik/europa/schuldenkrise-bruessel-will-spaniens-kleinanleger-zahlen-lassen/70061867.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

4 Die Krise in Deutschland

Nach der Analyse auf die Auswirkungen der Krise in Europa, werden auch die ökonomischen Hintergründe in Deutschland erläutert. Dargestellt werden die deutschen Banken mit den (aus der Krise resultierenden) größten Liquiditätsproblemen, sowie die Summen, die diese Banken als Staatshilfe annahmen.

4.1 Am Finanzcrash beteiligte deutsche Banken

Am 10. September 2013 gab das HANDELSBLATT eine Aufstellung mit dem Titel „Die deutschen Opfer der Finanzkrise“⁴² heraus. Aufgelistet sind neun Banken, die wohl am meisten Schaden an der Finanzkrise nahmen. Zuerst erwähnt wird die Deutsche Industrie Bank (IKB), die als erste der deutschen Banken vom Platzen der Immobilienblase in den USA betroffen war. Darauf folgen die Hypo Real Estate, die Commerzbank und die Eurohypo, ein Tochterunternehmen der Commerzbank. Eben solche Verlierer sind die WestLB, bei der sich jedoch schon im Sommer 2007 durch Fehlspekulationen Milliardenverluste eingestellt hatten, und die BayernLB, die ihre Verluste durch den Bankrott der Lehman Brothers erlitten. Die Landesbank Baden-Württemberg und die HSH Nordbank mussten ebenfalls schwere Verluste erleiden; der Vorstand der HSH Nordbank muss sich wegen Untreue und Bilanzverfälschung vor Gericht verantworten. Die Aareal Bank, die auch unter dem Einsturz der Lehman Brothers litt, erwirtschaftet nun wieder Betriebsgewinn.⁴³

Diese Auflistung umfasst neun von insgesamt zwanzig großen Banken in Deutschland. Es sind also beinahe die Hälfte aller bedeutenden Banken in Deutschland in den Strudel des Finanzcrashs geraten. Das macht die momentane Finanzkrise zu der schwersten seit dem Zweiten Weltkrieg, und zu einer der signifikantesten Banken Krisen der Weltgeschichte.

⁴² <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/bankhilfen-die-deutschen-opfer-der-finanzkrise/8682752.html#image> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁴³ <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/bankhilfen-die-deutschen-opfer-der-finanzkrise/8682752.html#image> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

4.2 Die fünf größten Verlierer in Deutschland

Am 24. März 2010 veröffentlichte das HANDELSBLATT einen Artikel mit dem Titel „Welche Banken am meisten Staatshilfe bekamen“⁴⁴. Darin sind die Banken aufgelistet, die dazu gezwungen waren, Staatshilfe aus dem SoFFin zu beantragen. Der SoFFin ist ein von der Bundesregierungen ins Leben gerufener „Finanzmarktstabilisierungsfond“⁴⁵, der dazu eingerichtet wurde, Banken in dieser Finanzkrise vor der Insolvenz zu bewahren. Zum SoFFin gehören Garantien, Rekapitalisierung sowie Risikoübernahmen und Abwicklungsanstalten.⁴⁶ Aufgelistet sind die fünf deutschen Banken, die am meisten Hilfe aus dem SoFFin Fonds beantragten sowie die entsprechenden Summen. Der wohl größte Verlierer in Deutschland war die Commerzbank. 18,2 Milliarden Euro plus fünf Milliarden Zusicherung bekam sie vom Staat ausgezahlt. Eine Auflage dafür war, dass die Commerzbank ihre ebenfalls bankrott gegangene Tochtergesellschaft Eurohypo bis 2014 abspaltet. Diese Auflage wurde jedoch 2012 in eine Abwicklung umgewandelt.⁴⁷ Direkt dahinter folgt „Deutschlands erste Pleitebank“⁴⁸, die Deutsche Industriebank IKB. Sie war als erste durch das Platzen der Immobilienblase in den USA betroffen. Elf Milliarden kostete die Rettung der Bank. Da sie sich nicht verkaufen ließ, kamen dazu noch mehr als zehn Milliarden Euro Garantien, die ebenfalls von der Bundesregierung übernommen wurden. Die BayernLB wurde zu 96% verstaatlicht und bekam zehn Milliarden Euro Staatshilfe. Doch für die BayernLB ist das Thema noch nicht ausgestanden: „Gutachter untersuchen bis heute, ob Vorstände und Verwaltungsräte für die verlustreichen Geschäften [sic] mit Ramschhypotheken Schadensersatz zahlen müssen.“⁴⁹

Ebenfalls verstaatlicht wurde die Hypo Real Estate, und erhielt eine Finanzspritze von 6,3 Milliarden Euro. „In Sachen Staatsgarantien belegt die Bank mit 95 Mrd. Euro sogar

⁴⁴ <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/ueberblick-welche-banken-am-meisten-staatshilfe-bekamen/3397324.html?slp=false&p=2&a=false#image> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁴⁵ vgl: <http://www.fmsa.de/de/fmsa/soffin/index.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁴⁶ vgl: <http://www.fmsa.de/de/fmsa/soffin/index.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁴⁷ vgl: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/bankhilfen-die-deutschen-opfer-der-finanzkrise/8682752.html#image> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁴⁸ vgl: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/bankhilfen-die-deutschen-opfer-der-finanzkrise/8682752.html#image> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁴⁹ <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/ueberblick-welche-banken-am-meisten-staatshilfe-bekamen/3397324.html?slp=false&p=4&a=false#image> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

den Spitzenplatz⁵⁰, jedoch ging durch „die hohen Abschreibungen beim Immobilienfinanzierer“⁵¹ vieles von dem Rettungspaket verloren, gleichzeitig schmälerte das den Wiederverkaufswert im Falle einer Reprivatisierung.

Auf Platz fünf liegt die HSH Nordbank, 40 Milliarden Euro wurden ihr vom Staat garantiert, knapp fünf Milliarden ließ sie sich auszahlen. „Die Landesbank musste infolge riskanter Kredit- und Wertpapiergeschäfte“⁵² vom Staat gestützt werden, erholt sich jedoch langsam wieder. Da das Land Schleswig-Holstein jedoch zu 85% an der Bank beteiligt ist, ist jeder Verlust der Bank auch ein Verlust für das Land.

So viel zu den größten Verlusten der deutschen Banken. Im Folgenden wird die Kommunikation zu verschiedenen Stadien in der Krise beleuchtet.

⁵⁰ vgl: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/bankhilfen-die-deutschen-opfer-der-finanzkrise/8682752.html#image> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁵¹ vgl: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/ueberblick-welche-banken-am-meisten-staatshilfe-bekamen/3397324.html?slp=false&p=4&a=false#image> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁵² vgl: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/bankhilfen-die-deutschen-opfer-der-finanzkrise/8682752.html#image> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

5 Kommunikationsanalyse

Im folgenden Abschnitt werden die deutschen Banken in der Krise dargestellt. Jedoch wird weniger ihre wirtschaftliche Lage beleuchtet, als vielmehr ihr öffentlicher Umgang damit. Hierbei steht die Krisenkommunikation der Banken im Vordergrund, besonders die gegenüber dem Endverbraucher. Verglichen werden dabei die deutschen Banken untereinander, dargestellt werden Berichterstattung und Stellungnahmen zu verschiedenen Zeitpunkten der Krise.

Gegenübergestellt werden offizielle Statements und Verhalten der Kreditinstitute an der aktuellen Berichterstattung über selbige, und die damit verbundene öffentliche Meinung. Der Focus liegt hier auf der Reaktionen der Banken auf verschiedene Vorkommnisse und Berichterstattungen, und auf der korrekte Weitergabe von Informationen.

Die Handlungsweisen der Banken in solchen Krisensituationen ist nicht nur wichtig für die Geschäftsbeziehungen zum deutschen Staat und anderen globalen Finanzinstituten, sondern auch für die soziale Integrität der Banken. Diese sind darauf angewiesen, dass Privatkunden (die auch gleichzeitig die Steuerzahler sind, die den Rettungsschirm finanzieren und somit marode Banken vor der Zahlungsunfähigkeit retten) genug Vertrauen in das Kreditinstitut haben, bei diesem Kunde zu werden. Eine schlechte Kommunikation in Krisenzeiten ist dieser Integrität sehr abträglich, und führt entsprechend zum Ausbleiben der Kundschaft.

Insofern sollte es im Interesse der Finanzhäuser sein, eine offene und umsichtige Kommunikation in die Öffentlichkeit zu gewährleisten, um grade in diesen finanziell turbulenten Zeiten nicht auf „selbstgebaute“ Widerstände in den Medien und der Öffentlichkeit zu stoßen. Inwieweit die Banken diese Logik beherzigt haben, soll in der folgenden Kommunikationsanalyse geklärt werden.

5.1 Die wichtigsten Beispiele

Dargestellt wird die Kommunikation der Deutschen Bank, die laut eigener Aussage am wenigsten von allen Banken in der Krise gelitten hat, sowie ihre Strategie, die ihr zu dieser Sonderstellung verholfen hat. Im Vergleich dazu stehen die Bank mit den meisten Verlusten; die Commerzbank und die erste deutsche Bank, die von der Immobilienkrise in den USA und dem Einsturz von Lehman Brothers betroffen war, die IKB.

Diese drei Banken haben aus verschiedenen Gründen in der Nachrichtenagenda eine Sonderstellung. So ist die Deutsche Bank liquide - wird aber unehrlich angesehen; die

Commerzbank ist zwar die Bank mit den höchsten finanziellen Verlusten, jedoch genießt sie in der Öffentlichkeit das beste Image unter den Problem-Banken; und die IKB gilt sowohl als erstes Opfer der Krise als auch als die Bank, den Ursprung des Bankenkrachs in Deutschland verschwieg.

Nach deren ausführlicher Analyse wird noch ein Gesamtüberblick über das Verhalten deutscher Banken in der Krise gegeben, sodass ein stimmiges Fazit gezogen werden kann. Analysiert werden die drei Beispiele anhand ihrer Kommunikation vor der Krise, nach ihrem Ausbrechen in Deutschland und während ihres Höhepunktes und sodann die Kommunikation heute, nachdem sich die Krise in Europa etabliert hat. Besonders wichtig hierbei ist der Kontrast zwischen den Mitteilungen und Statements der Kreditinstitute und der meist konträr dazu verlaufenden Nachrichtenerstattung der Medien.

5.2 Die Deutsche Bank

Die Deutsche Bank AG ist das größte Kreditinstitut in Deutschland. Dementsprechend ist sie vernetzt mit Banken auf der ganzen Welt, natürlich auch in ganz Deutschland. Die Deutsche Bank treibt Handel mit Wertpapieren, Schuldscheinen und Aktien, kauft und verkauft diese auf dem ganzen Globus. Außerdem ist sie mit dem wohl geringsten Schaden aus dem Finanzcrash davon gekommen. Über den Grund dafür gibt es viele Meinungen. So kann man das Verhalten der Deutschen Bank kurz vor der Krise sowohl als vorausschauend und geschickt bezeichnen als auch als unehrlich beziehungsweise hinterhältig. Die Hintergründe dafür sind deutlich.

5.2.1 Die Deutsche Bank vor der Krise

Im März 2008 veröffentlichte die Deutsche Bank wie jede Bank ihren jährlichen Geschäftsbericht für 2007 sowie die Zahlen des ersten Quartals 2008. Thema darin ist natürlich die aufkommende Finanzkrise, die zu diesem Zeitpunkt noch nicht als solche betitelt wurde. Der damalige Deutsche Bank Chef Dr. Josef Ackermann spricht in seinem Bericht von einem „turbulenten Umfeld“⁵³ sowie von „schwierigen Märkten“⁵⁴. Der

⁵³ vgl: <https://geschaeftsbericht.deutsche-bank.de/2007/gb/briefdesvorstandsvorsitzenden.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁵⁴ vgl: <https://geschaeftsbericht.deutsche-bank.de/2007/gb/briefdesvorstandsvorsitzenden.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

Tenor des Schreibens ist jedoch allgemein positiv gefasst; so werden zwar diese Schwierigkeiten weitgehend ausgeführt, allerdings scheint die Deutsche Bank in diesem Moment noch gut mit der Lage auf den Finanzmärkten umzugehen. Ackermann lobt das „leistungsfähige(s) Geschäftsmodell“⁵⁵ und die „klare Strategie“⁵⁶ der Bank und verweist auf die „Flucht in Qualität“⁵⁷, von der das Unternehmen profitieren dürfe. Er stellt allerdings auch den Sachverhalt auf dem globalen Finanzmarkt deutlich dar. Er verweist darauf, dass die „kurzfristigen Aussichten (...) nach wie vor höchst unsicher“⁵⁸ seien, und benennt dazu die Teuerung von Krediten für Privat- und Geschäftskunden, sowie dass die „Kredit- und Liquiditätslage an den internationalen Finanzmärkten (...) angespannt“⁵⁹ sei. Zu diesem Zeitpunkt konnte noch niemand die schwere Prüfung, die auf den Finanzmarkt zukommen würde, voraussehen.

5.2.2 Das Krisenmanagement der Deutschen Bank

Dennoch hatte die Deutsche Bank bereits im Sommer 2007 der späteren Pleite-Bank IKB marode Wertpapiere aus Immobiliengeschäften aus den USA verkauft. Laut anfänglichen Stellungnahmen der Deutschen Bank habe man von deren Wertverfall nichts ahnen können, beziehungsweise dass der Verfall dieser Wertpapiere durchaus nicht „für jedermann erkennbar gewesen sei“⁶⁰; dies wird jedoch in Fachkreisen bezweifelt. Im Gegensatz zu den Stellungnahmen der Deutschen Bank, die auf eine völlige Unkenntnis bezüglich des genannten Wertverfalls dieser Dokumente plädierte, steht ihre Handlungsweise. Die Deutsche Bank hatte nach dem Verkauf der Wertpapiere auf deren Verfall gewettet⁶¹; dazu eine Stellungnahme der Deutschen Bank vom 21. April

⁵⁵ vgl: <https://geschaeftsbericht.deutsche-bank.de/2007/gb/briefdesvorstandsvorsitzenden.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁵⁶ vgl: <https://geschaeftsbericht.deutsche-bank.de/2007/gb/briefdesvorstandsvorsitzenden.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁵⁷ vgl: <https://geschaeftsbericht.deutsche-bank.de/2007/gb/briefdesvorstandsvorsitzenden.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁵⁸ vgl: <https://geschaeftsbericht.deutsche-bank.de/2007/gb/briefdesvorstandsvorsitzenden.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁵⁹ vgl: <https://geschaeftsbericht.deutsche-bank.de/2007/gb/briefdesvorstandsvorsitzenden.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁶⁰ vgl: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/schrottpapiere-skandal-bei-goldman-schaut-auf-die-deutsche-bank-a-690324.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁶¹ vgl: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/schrottpapiere-skandal-bei-goldman-schaut-auf-die-deutsche-bank-a-690324.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

2010: „Es stimmt, wir hatten zeitweise eine andere Marktauffassung als die IKB.“⁶² Dennoch möchte die Deutsche Bank sich nicht für den Zusammenbruch der IKB verantwortlich machen lassen. Der SPIEGEL: „Gleichzeitig beteuert das Institut jedoch, dass dies [der genannte Verfall der Wertpapiere, K.J] für jedermann erkennbar gewesen sei.“⁶³ Die Unschuldsbezeugungen der Bank können jedoch begründet in Zweifel gezogen werden.

Des Weiteren, so der SPIEGEL, habe „die Deutsche Bank den wohl unvermeidlichen Zusammenbruch der IKB selbst ausgelöst - und zwar durch einen Anruf von Institutschef Ackermann beim Präsidenten der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin), Jochen Sanio.“⁶⁴ Inhalt des Gespräch sei die Sperrung der Kredite für die IKB durch die Deutsche Bank gewesen. Auch sei es Ackermann wie Sanio zum Zeitpunkt des Gesprächs klar gewesen, dass es nun für die IKB ohne Hilfe durch den Staat keine Zukunft gäbe.⁶⁵

Nach Meinung von Wirtschaftsrechtlern könne Deutschlands größtes Kreditinstitut mit diesem Verhalten gegenüber der IKB den „Straftatbestand des Betruges verwirklichen.“⁶⁶

Doch nicht nur gegenüber der IKB soll die Deutsche Bank unredliche Taktiken aufgezogen haben, auch Vorwürfe der „schweren Steuerhinterziehung“⁶⁷ sowie „unterlassene Anzeigen wegen Geldwäsche und Strafvereitelung“⁶⁸ stehen im Raum. In der Öffentlichkeit sieht man die Deutsche Bank als eine, „die zockt und dubiose Geschäfte macht“⁶⁹ und die „im Verdacht steht, die eigenen Kunden betrogen, mit Kriminellen gedealt und die eigene Bilanz manipuliert zu haben“⁷⁰. Ende 2012 habe das Kreditinstitut das Vertrauen der Öffentlichkeit, der Kunden und nicht zuletzt das der Regierung

⁶² <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/schrottpapiere-skandal-bei-goldman-schaut-auf-die-deutsche-bank-a-690324.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁶³ <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/schrottpapiere-skandal-bei-goldman-schaut-auf-die-deutsche-bank-a-690324.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁶⁴ vgl: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/schrottpapiere-skandal-bei-goldman-schaut-auf-die-deutsche-bank-a-690324.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁶⁵ vgl: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/schrottpapiere-skandal-bei-goldman-schaut-auf-die-deutsche-bank-a-690324.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁶⁶ vgl: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/schrottpapiere-skandal-bei-goldman-schaut-auf-die-deutsche-bank-a-690324.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁶⁷ vgl: <http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-90157548.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁶⁸ vgl: <http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-90157548.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁶⁹ vgl: <http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-90157548.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁷⁰ vgl: <http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-90157548.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

verloren. Die Vorwürfe wiegen schwer: der Betrug anderer Banken, des Staates, der Kunden. Sogar bei den Auslösern der Finanzkrise, den Subprime Krediten, soll die Deutsche Bank beteiligt gewesen sein. Eine Mitte 2012 gestartete Umstrukturierung in Kommunikation und Präsentation der Deutschen Bank sollte das ändern.

Dies macht die Deutsche Bank zu einem der meist diskutiertesten Finanzhäuser in der Krise. Die Frage drängt sich auf, ob es moralisch vertretbar ist, im Interesse der eigenen Liquidität (und damit auch der Liquidität der Kunden der Bank) ein anderes Institut dermaßen zu behandeln. Kaufmännisch gesehen ist dieses Verhalten untragbar, und die Deutsche Bank kann sich wohl auf schwere Zeiten in der Finanzwelt einrichten, da sie ihre geschäftliche Integrität mit diesem Verhalten sehr geschädigt hat.

Nach Bekanntwerden dieser Umstände mussten aus geschäftlichen Gründen, und natürlich aus Sicht der Public Relations einige Umstrukturierungen getätigt werden. In solch schweren Zeiten, besonders nach dem Bekanntwerden des wenig integren Handelns der Bank, suchte die Öffentlichkeit, und auch die Bank selbst freilich nach einem Sündenbock.

Ende Mai 2012 gab Dr. Josef Ackermann seinen Posten als Vorstandsvorsitzender auf, ihm folgte die Doppelspitze Anshu Jain und Jürgen Fitschen. Diese setzten auf eine komplett andere Kommunikationsstrategie als ihr Vorgänger: „Seit Monaten verkünden sie landauf, landab die Botschaft von der neuen Deutschen Bank, die mit der alten nichts mehr zu tun habe: Es ist eine Bank, die stets an die Kunden denkt und die nicht mehr jedes Geschäft macht, das Geld bringt.“⁷¹ Mit dieser Kommunikationsstrategie möchte Deutschlands größtes Kreditinstitut seine angeschlagene Öffentlichkeitswahrnehmung wieder aufwerten. Die Bank, der von allen Seiten „schäbige, riskante und betrügerischen Praktiken“⁷² vorgeworfen werden, die von den USA aufgrund ihres „rücksichtslose[n] Lügen[s]“⁷³ während der Immobilienkrise verklagt wird, spricht selbst nun von Kulturwandel. Und die Deutsche Bank muss Fehler einräumen: „Die Bewältigung der Vergangenheit erschwert es uns, die Zukunft und den Kulturwandel in dem Tempo zu gestalten, wie wir das gern hätten“⁷⁴, so einer der Konzernchefs, Jürgen Fitschen. Dennoch sieht die Bank sich in der Lage, wenn nicht sogar in der Pflicht das

⁷¹ <http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-90157548.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁷² <http://www.fr-online.de/wirtschaft/-riskante-und-schaebige-praktiken--us-senat-gibt-deutscher-bank-mitschuld-an-krise,1472780,8345430.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁷³ vgl: <http://www.taz.de/!70135/> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁷⁴ <http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-90157548.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

„Ansehen der Bank "als Eckpfeiler einer modernen Gesellschaft wiederherzustellen“⁷⁵. Die Mitarbeiter, die diesen Kulturwandel nicht begünstigen, müssen mit Entlassung rechnen. Dieses Verhalten der Deutschen Bank stößt in der Politik jedoch auf Unverständnis. Grünen-Politiker Jürgen Trittin: „Der Fisch stinkt vom Kopf her. Das gilt auch für die Vorstandsetage der Deutschen Bank.“⁷⁶ Er vertritt die Meinung, dass die neuen Vorstandsvorsitzenden der Deutschen Bank bisher daran gescheitert seien, den Kulturwandel einzuleiten. Er sieht die Fehler jedoch beim Vorstand, nicht bei den Mitarbeitern.

Insofern hat ist Strategie, die Fehler PR-wirksam bei dem Vorstandsvorsitzenden Dr. Josef Ackermann zu suchen, für die Deutsche Bank wohl nicht aufgegangen. Auch nach dem Abschied Dr. Ackermanns wollte die negative Berichterstattung nicht abreißen und das Kreditinstitut sah sich immer weiter als grundsatzloser Kredithai in den Medien dargestellt.

5.2.3 Ergebnis

Nach all diesen Vorkommnissen hat die Deutsche Bank zwar nur geringen finanziellen Schaden aus der Krise getragen, jedoch hat die öffentliche Meinung über Deutschlands größtes Kreditinstitut stark gelitten. Angeprangert wegen Steuerhinterziehung und Kundenbetrug, sowie in den USA angeklagt als Mitverursacher der Immobilienkrise, kann man die Deutsche Bank kaum als Gewinner in der Krise bezeichnen, wenn sie auch eine der wenigen großen Banken ohne wesentliche wirtschaftliche Einbußen ist. Die Reputation der Deutschen Bank ist dementsprechend sowohl in der Öffentlichkeit als auch in der Geschäftswelt schwer angeschlagen. Besonders die Verstrickungen mit der amerikanischen Immobilienkrise machen es der Bank schwer, auf internationaler Ebene weiterhin als das integre Kreditinstitut angesehen zu werden, das sie noch vor wenigen Jahren verkörperte.

Die Änderung der Kommunikationsstrategie ist der wohl geschickteste Schachzug, um die Reputation der Bank zu verbessern. Jedoch scheint diese Strategie an der mangelhaften Umsetzung zu scheitern. Die neue Ethik der Deutschen Bank ist noch nicht beim Endverbraucher angekommen, nachwievor wird diese als wenig vertrauenswürdig angesehen.

⁷⁵ <http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-90157548.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁷⁶ <http://www.spiegel.de/spiegel/print/d-90157548.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

Durch die ständig neuen Vorwürfe auf dem deutschen und internationalen Markt sieht sich die Bank auch immer häufiger im Kreuzfeuer der Medien und der Regierung. Auch beim Endverbraucher erscheint die Bank in einem wahrlich schlechten Licht. Es entsteht der Eindruck, die Bank habe sich vor ihrer Verantwortung weggeduckt und trete nun die Flucht nach vorne an

5.3 Die Deutsche Industriebank

Die Deutsche Industriebank, kurz IKB, ist eine hauptsächlich auf mittelständische Kunden orientierte Bank mit Sitz in Düsseldorf. Durch massive Spekulationen am amerikanischen Immobilienmarkt sowie durch den (unkritischen) Kauf der Subprime Papiere der Deutschen Bank war die IKB als erste von der Bankenkrise betroffen. Somit ist das Verhalten der IKB grade zu Beginn der Krise besonders wichtig, da ihr Zusammenbruch die Finanzkrise in Deutschland einleitete.

Die bis dato als sehr integre und ehrliche Mittelstandsbank angesehene IKB sieht sich nun mit massiver Kritik in den Medien konfrontiert. Ihr wird unter anderem vorgeworfen, die Krise in Deutschland maßgeblich mitverschuldet zu haben, nicht nur durch ihre Spekulationen am amerikanischen Börsenmarkt, sondern auch durch ihr folgendes Schweigen, als die ersten großen Folgeschäden in Europa und besonders in Deutschland absehbar gewesen seien.

Durch ihr Schweigen sei die Bundesregierung nicht rechtzeitig vor der unabwendbaren Krise gewarnt worden sein, somit war ein schnelles und vor allen Dingen gut durchdachtes Handeln in den folgenden Monaten, in denen sich die Lage immer weiter zuspitzte, nicht mehr möglich gewesen sein.

5.3.1 Die IKB vor der Krise

Am 20. Juli 2007 veröffentlichte die IKB ihr vorläufiges Quartalsergebnis für den 1. April bis zum 30. Juli 2007. Darin sprach der Vorstand von einer „guten Entwicklung“⁷⁷ gegenüber dem Vorjahr und betitelte die Immobilienkrise in den USA als „Unsicherheiten

⁷⁷ vgl: https://www.ikb.de/uploads/media/07_07_20_PM_vorlErgebnisQ1.pdf (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

im US-Hypothekenmarkt⁷⁸. Weiter heißt es, dass die IKB nach einer umfassenden Moody's Analyse „praktisch keine Auswirkung“⁷⁹ davon zu erwarten hätte und dass „die IKB lediglich mit einem einstelligen Millionen-Betrag betroffen“⁸⁰ wäre. Die neuste Analyse von Standard & Poors käme sogar zu dem Schluss, dass „die IKB in keinerlei Hinsicht betroffen“⁸¹ wäre. Solcher Art waren Versicherungen an die Kunden der IKB, welche Mitte Juli herausgegeben wurden.

Nur zehn Tage später, am 30. Juli 2007, veröffentlichte die IKB eine Ad-hoc-Mitteilung mit dem Titel „KfW stärkt IKB“⁸². Darin beschrieben ist eine starke Auswirkung der „heftigen Reaktionen“⁸³ im Subprime-Bereich auf die IKB, die „zu einer großen Verunsicherung institutioneller Investoren beigetragen“⁸⁴ habe. Im selben Abschnitt wird jedoch noch erwähnt: „Bewertungsabschläge, aber nur wenige Kreditausfälle und nur einige Ratingverschlechterungen bei den Portfolioinvestments.“⁸⁵. Die KfW, 38 prozentiger Hauptaktionär der IKB, hätte umgehend „die notwendigen Maßnahmen getroffen, um die Bonität der IKB zu sichern“⁸⁶. Im Folgenden wird auch die zehn Tage zurückliegende Quartalerklärung aufgegriffen: „Aufgrund der zuvor beschriebenen Entwicklungen kann die IKB ihre bisherige Ergebnisprognose für das Geschäftsjahr 2007/2008 in Höhe von 280 Mio. Euro nicht aufrechterhalten. Das Ergebnis wird aus heutiger Sicht deutlich niedriger ausfallen.“⁸⁷ Diese Aussage steht in einem starken Gegensatz zu dem vorherigen, lösungsorientierten und eher beruhigenden Ton des Schriftstücks. Einen überraschenden Ausgang hat das Schreiben noch mit der Rücktrittserklärung

⁷⁸ vgl: https://www.ikb.de/uploads/media/07_07_20_PM_vorlErgebnisQ1.pdf (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁷⁹ vgl: https://www.ikb.de/uploads/media/07_07_20_PM_vorlErgebnisQ1.pdf (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁸⁰ vgl: https://www.ikb.de/uploads/media/07_07_20_PM_vorlErgebnisQ1.pdf (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁸¹ vgl: https://www.ikb.de/uploads/media/07_07_20_PM_vorlErgebnisQ1.pdf (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁸² vgl: https://www.ikb.de/uploads/media/07_07_30_Ad-hoc-Mitteilung.pdf (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁸³ vgl: https://www.ikb.de/uploads/media/07_07_20_PM_vorlErgebnisQ1.pdf (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁸⁴ vgl: https://www.ikb.de/uploads/media/07_07_20_PM_vorlErgebnisQ1.pdf (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁸⁵ vgl: https://www.ikb.de/uploads/media/07_07_20_PM_vorlErgebnisQ1.pdf (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁸⁶ vgl: https://www.ikb.de/uploads/media/07_07_20_PM_vorlErgebnisQ1.pdf (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁸⁷ https://www.ikb.de/uploads/media/07_07_20_PM_vorlErgebnisQ1.pdf (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

des Sprechers des Vorstandes, des Herrn Stefan Ortseifen, der nicht nur sein Amt als Sprecher aufgibt, sondern auch die Mitgliedschaft des IKB Vorstandes. Mit der Wahl des neuen Sprechers, des Herrn Dr. Günther Bräunig, Mitglied des Vorstands der KfW sowie der Berufung von Herrn Dr. Dieter Glüder, Direktor der KfW, zum Vorstand der IKB fällt auch die überraschende neue Rolle der KfW bei der IKB auf.

5.3.2 Nach Ausbruch der Krise

Ab diesem Zeitpunkt begannen die Medien bereits auf eine Finanzkrise in Deutschland zu spekulieren und berichteten über die Anlagen deutscher Banken auf dem amerikanischen Immobilienmarkt. Erste Vergleiche zu der deutschen Bankenkrise von 1931 sowie der Weltwirtschaftskrise 1944 wurden gezogen. Um diesen Spekulationen ein Ende zu setzen, veröffentlichte Bundesbankpräsident Prof. Dr. Weber am 2. August 2007 ein Statement zu diesem Thema. Dieses war sehr kurz und widersprach vehement der Berichterstattung über eine Krise. Darin bezeichnet er die Schieflage der IKB als „institutsspezifischer Natur“⁸⁸, die durch die KfW „wirkungsvoll aufgefangen“⁸⁹ wäre. Die Verwicklungen deutscher Banken in die Immobilienkrise der USA wären „überschaubar und insgesamt begrenzt“⁹⁰; und die Berichterstattung über eine Bankenkrise

⁸⁸ vgl:

https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:fHXmKh29y98J:www.bundesbank.de/download/presse/presenoti-zen/2007/20070802_weber.pdf+Pressemitteilung+Bundesbank+Bankenkrise+1931&hl=de&gl=de&pid=bl&srcid=ADGEESggbOEua-oSPDd9jmyOskncWnkZMsvIDzJ3rEDtPbkrLueLvzPsNzoLNfc4XX2arbON1Sa-sQD8zRVE8fga1BFtLk7IFFfJaK303kriAWIGkW-0O5tuBz50667wO90v09uRMZnh&sig=AHIEtbSwbfnX_gCA755zPWvJHuESjUuwjQ (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁸⁹ vgl:

https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:fHXmKh29y98J:www.bundesbank.de/download/presse/presenoti-zen/2007/20070802_weber.pdf+Pressemitteilung+Bundesbank+Bankenkrise+1931&hl=de&gl=de&pid=bl&srcid=ADGEESggbOEua-oSPDd9jmyOskncWnkZMsvIDzJ3rEDtPbkrLueLvzPsNzoLNfc4XX2arbON1Sa-sQD8zRVE8fga1BFtLk7IFFfJaK303kriAWIGkW-0O5tuBz50667wO90v09uRMZnh&sig=AHIEtbSwbfnX_gCA755zPWvJHuESjUuwjQ (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁹⁰ vgl:

https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:fHXmKh29y98J:www.bundesbank.de/download/presse/presenoti-zen/2007/20070802_weber.pdf+Pressemitteilung+Bundesbank+Bankenkrise+1931&hl=de&gl=de&pid=bl&srcid=ADGEESggbOEua-oSPDd9jmyOskncWnkZMsvIDzJ3rEDtPbkrLueLvzPsNzoLNfc4XX2arbON1Sa-

bezeichnet er als abwegig mit den Worten: „die Weltwirtschaft ist weiterhin auf eine[m] robusten Expansionspfad“⁹¹. Er stellt klar: „Befürchtungen bezüglich einer Bankenkrise in Deutschland entbehren jeder Grundlage.“⁹² So die Stellungnahme der Bundesbank. Trotz oder vielleicht auch wegen dieser Pressenotiz gingen die Spekulationen weiter. Im Rückblick auf die danach beginnenden Zusammenbrüche anderer deutscher Banken kommt unwillkürlich die Frage auf, inwieweit deren Verstrickungen mit dem amerikanischen Immobilienmarkt bei der Bundesbank bekannt waren. Geht man nun davon aus, dass diese der Bundesbank erkennbar waren, so kann man bei der Pressenotiz von Prof. Dr. Weber von einer Täuschung der Öffentlichkeit ausgehen. Eine völlige Unkenntnis der Bundesbank bezüglich der Partizipation der IKB an der Immobilienblase in den USA erscheint freilich wenig glaubhaft.

Als „Deutschlands erste Pleitebank“⁹³ stand die IKB natürlich in besonderem Fokus der Medien. „Knapp vorbei an einem nationalen Desaster“⁹⁴ titelte die WELT am 2. August 2007, dem Erscheinungsdatum der Pressemitteilung aus der Bundesbank. Die Zeitung übt harte Kritik an dem bereits entlassenen Vorstand der IKB: „Noch kurz vor der Aufsichtsratssitzung habe Ortseifen seine Kontrolleure nicht über die Probleme infor-

sQD8zRVE8fga1BFtLk7IFFfJaK303kriAWIGkW-005tuBz50667wO90v09uRMZnh&sig=AHIEtbSwbfnX_gCA755zPWvJHuESjUuwjQ (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁹¹ vgl:

https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:fHXmKh29y98J:www.bundesbank.de/download/presse/presenoti-zen/2007/20070802_weber.pdf+Pressemitteilung+Bundesbank+Bankenkrise+1931&hl=de&gl=de&pid=bl&srcid=ADGEESggbOEua-oSPDd9jmyOskncWnkZMsvIDzJ3rEDtPbkrLueLvzPsNzoLNfc4XX2arbON1Sa-sQD8zRVE8fga1BFtLk7IFFfJaK303kriAWIGkW-005tuBz50667wO90v09uRMZnh&sig=AHIEtbSwbfnX_gCA755zPWvJHuESjUuwjQ (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁹²

https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:fHXmKh29y98J:www.bundesbank.de/download/presse/presenoti-zen/2007/20070802_weber.pdf+Pressemitteilung+Bundesbank+Bankenkrise+1931&hl=de&gl=de&pid=bl&srcid=ADGEESggbOEua-oSPDd9jmyOskncWnkZMsvIDzJ3rEDtPbkrLueLvzPsNzoLNfc4XX2arbON1Sa-sQD8zRVE8fga1BFtLk7IFFfJaK303kriAWIGkW-005tuBz50667wO90v09uRMZnh&sig=AHIEtbSwbfnX_gCA755zPWvJHuESjUuwjQ (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁹³ vgl: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/ueberblick-welche-banken-am-meisten-staatshilfe-bekamen/3397324.html?slp=false&p=2&a=false#image> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁹⁴ <http://www.welt.de/wirtschaft/article1074417/Knapp-vorbei-an-einem-nationalen-Desaster.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

miert.⁹⁵ Zitiert werden eben diese Kontrolleure: „Der Vorstand ist seinen Informationspflichten nur sehr eigenwillig nachgekommen“⁹⁶. In einem Artikel der ZEIT über den Vorstand der IKB heißt es, dass die Bank im August 2007 „wegen verantwortungsloser Spekulationen vor dem Aus“⁹⁷ stehe. Das MANAGER MAGAZIN führte Interviews mit Anwälten für Kapitalanlagerecht im Hinblick auf den Stand der IKB. Diese erklärten: „Wir halten es für unrealistisch, dass der Vorstand vor dem 20. Juli nichts von den drohenden Risiken und den sich abzeichnenden Problemen gewusst haben kann. Wir vermuten, dass diese Schwierigkeiten schon früher bekannt waren und diese Informationen von den Verantwortlichen womöglich unterdrückt und nicht weitergegeben worden sind“⁹⁸. Jürgen Kurz von der Deutschen Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz (DSW) äußerte sich gegenüber demselben Magazin: „Wenn's dem Esel zu wohl geht, geht er aufs Eis. Dieser Vorstand oder wer auch immer sich für das Unternehmen verantwortlich fühlte, hat die komplette Bank verwettet“⁹⁹. Der FOCUS druckt Auszüge aus den kurz vorausgegangenen Bankenmeldungen und ist der Ansicht, dass die darin enthaltenen Sätze für die Anleger „wie Hohn“¹⁰⁰ klingen müssen. Auf die Nachfrage, ob nun alles publik sei, hieß es aus Unternehmenskreisen: „Gehen Sie davon aus, dass da sehr konservativ geschätzt wurde“¹⁰¹. Außerdem macht der FOCUS auch die Situation der Bankkunden klar: „Bei einer Pleite rangiert der Anleger hinter allen Gläubigern.“¹⁰²

Damit kann man die allgemeine Berichterstattung über die Zwangslage der IKB nicht nur als negativ, sondern teilweise auch als sarkastisch bezeichnen. Durch ihre Versicherungen, dass die Bank im Geschäftsjahr 2008 sehr gut abgeschnitten hätte, und wegen der auf den Fuß folgenden Krisensituation der Bank hat ihr öffentliches Ansehen stark gelitten. Die Medien begegnen dem Verhalten der Bank mit Unverständnis

⁹⁵ <http://www.welt.de/wirtschaft/article1074417/Knapp-vorbei-an-einem-nationalen-Desaster.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁹⁶ <http://www.welt.de/wirtschaft/article1074417/Knapp-vorbei-an-einem-nationalen-Desaster.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁹⁷ vgl: <http://www.zeit.de/2007/51/IKB> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁹⁸ <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/a-498090.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

⁹⁹ <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/a-498090.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁰⁰ vgl: http://www.focus.de/finanzen/boerse/ikb-zum-tiefstpreis_aid_260157.html (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁰¹ http://www.focus.de/finanzen/boerse/ikb-zum-tiefstpreis_aid_260157.html (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁰² http://www.focus.de/finanzen/boerse/ikb-zum-tiefstpreis_aid_260157.html (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

und offenem Spott, Anwälte und Verbraucherschützer waren entsetzt über die Handlungsweise der Mittelstandsbank.

Und während in Deutschland die Angst vor einer nationalen Finanzkrise grassiert, hält sich die IKB bedeckt. Bezüglich der im Vorstand Wechsel und der Abfindungen der ehemaligen Vorstandsvorsitzenden dringe „merkwürdigerweise nichts darüber in die Öffentlichkeit“¹⁰³, auch ansonsten gibt es keine Stellungnahmen oder Presseberichte. Das Schweigen der IKB verstärkte natürlich die Spekulationen über die konkrete Lage, eventuelle Käufer und den Schaden, den Kunden und Anleger der Bank davongetragen haben.

Das erste richtige Statement wurde im Jahresbericht abgegeben, jedoch nicht von dem Vorstand, sondern vom Aufsichtsrat der IKB. In der Einleitung des Geschäftsberichtes 2007/ 2008 weist dieser jede Mitschuld an der Krise von sich. Demnach liege die Verantwortung allein bei dem Vorstand, der den Aufsichtsrat nicht oder mangelhaft über die Situation der Bank informiert habe. Es wird von der „Bewältigung der existenzbedrohenden Krise der Bank, die durch die Entwicklung am US-Hypothekenmarkt und den globalen Zusammenbruch der Refinanzierungsmöglichkeiten am Commercial-Paper-Markt bedingt war“¹⁰⁴, gesprochen. Außerdem wird beschrieben, dass die Krise „auch für den Aufsichtsrat überraschend und ohne erkennbare Hinweise“¹⁰⁵ gekommen sei. Auch nach routinemäßigen Prüfungen durch den Prüfungsverband Deutscher Banken im Mai 2006 hätten sich für den Aufsichtsrat „keine Anhaltspunkte über drohende Risiken der Bank“¹⁰⁶ ergeben. Der Aufsichtsrat sei von dem Vorstand nur über positive Entwicklungen informiert worden. „Zudem hatte der Vorstand berichtet, dass die Entwicklung auf dem US-Hypothekenmarkt für die IKB praktisch keine Auswirkungen habe“¹⁰⁷. Die entsprechende Pressemitteilung wäre ohne Abstimmung mit dem

¹⁰³ vgl: <http://www.zeit.de/2007/51/IKB> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁰⁴ vgl:

https://www.ikb.de/fileadmin/content/30_Investor_Relations/30_Finanzberichte/2007_08_IKB_Konzern_D.pdf (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁰⁵ vgl:

https://www.ikb.de/fileadmin/content/30_Investor_Relations/30_Finanzberichte/2007_08_IKB_Konzern_D.pdf (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁰⁶ vgl:

https://www.ikb.de/fileadmin/content/30_Investor_Relations/30_Finanzberichte/2007_08_IKB_Konzern_D.pdf (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁰⁷ vgl:

https://www.ikb.de/fileadmin/content/30_Investor_Relations/30_Finanzberichte/2007_08_IKB_Konzern_D.pdf (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

Aufsichtsrat erfolgt. Erst am 27. Juli, also drei Tage vor Publikwerden der Schieflage der IKB, wäre die Aufklärung des Aufsichtsrates erfolgt: „Der damalige Aufsichtsratsvorsitzende, Dr. Ulrich Hartmann, wurde erstmals am 27. Juli 2007 gegen Mittag vom Sprecher des Vorstands über die drohende Existenzkrise unterrichtet.“¹⁰⁸ Noch einen Monat zuvor, auf Nachfrage des Aufsichtsrates bezüglich des Subprime-Bereiches habe der Vorstand „den Eindruck erweckt, dass aus dem Subprime-Investment keine signifikanten Risiken resultieren.“¹⁰⁹ Nach dem Bekanntwerden der Probleme der IKB habe der Aufsichtsrat dann sofort die entsprechenden Maßnahmen zur Rettung der Bank eingeleitet.

Der Aufsichtsrat sieht also den Vorstand der IKB in der Zuständigkeit, die Verantwortung für den entstandenen Schaden an der ehemals renommierten Mittelstandsbank zu übernehmen. Jeden Grund, selbst Rechenschaft für die Situation der Bank zu übernehmen, weist er entschieden von sich. Durch diese Handlungsweise wird die IKB in ein noch schlechteres öffentliches Licht gerückt, da der Vorstand als unaufrichtig dargestellt wird, und der Eindruck erweckt wird, er habe mit unredlichen Methoden gehandelt. Selbst wenn dies der Wahrheit entsprechen sollte, so ist diese Informationsübermittlung kommunikativ doch ein für die Bank sehr nachteiliger Schachzug des Aufsichtsrates gewesen. Auf diese Weise kritisiert er nämlich nicht nur die Bankenchefs der IKB, sondern indirekt auch sich selbst. So wirkt er unaufmerksam und desinteressiert, da es den meisten Lesern und Fachleuten sehr unwahrscheinlich vorkommt, dass der Aufsichtsrat nichts von Milliardenlöchern in den Finanzen der eigenen Bank gewusst haben soll. Auch wirkt die absolute Negierung der eigenen Verantwortung unseriös, da von einem Aufsichtsrat die Kompetenz verlangt wird, in einem solchen Fall schnell zu handeln und gegebenenfalls Rechenschaft für die Lage des Unternehmens abzulegen. Durch das „Abschieben“ eben jener Kompetenzen und der Verantwortung wirkt der Aufsichtsrat der IKB inkompetent.

All diese Konnotationen, die man mit dem Geschäftsbericht 2007/ 2008 verbinden kann, sind nicht dazu geeignet, die IKB in der Öffentlichkeit in einem besseren Licht dastehen zu lassen. Vielmehr ist er dazu angetan, die Führungsspitze der IKB noch

¹⁰⁸

https://www.ikb.de/fileadmin/content/30_Investor_Relations/30_Finanzberichte/2007_08_IKB_Konzern_D.pdf (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁰⁹ vgl:

https://www.ikb.de/fileadmin/content/30_Investor_Relations/30_Finanzberichte/2007_08_IKB_Konzern_D.pdf (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

weniger vertrauenserweckend erscheinen zu lassen, als es durch ihr vorhergehendes Handeln ohnehin bereits der Fall gewesen ist.

5.3.3 Nach der Krise

Die IKB hatte sich einer genaueren Überprüfung des Vorstandes und des Aufsichtsrates entziehen können, um „Nachteile für die Bank durch mögliche Klagen auf Basis der Berichte“¹¹⁰ zu verhindern. Der IKB-Chef Hans Jörg Schüttler: „Auch unbegründete Forderungen können eine Gefährdung der Gesellschaft bedeuten.“¹¹¹ Dieses Verhalten stieß natürlich auf heftige Kritik, insbesondere da die Bank zu diesem Zeitpunkt von staatlichen Zuwendungen abhängig war. Das HANDELSBLATT sah die nicht enden wollende finanzielle Bedrängnis der IKB auch darin begründet, dass diese „sich einer schonungslosen Aufklärung der Verantwortlichkeiten noch immer verweigert.“¹¹² Und weiter heißt es „Derzeit überwiegt das Interesse der Gesellschaft, einstweilen frühere Pflichtverletzungen (?) nicht geltend zu machen“, leierte IKB-Chef Schüttler die Begründung zum wiederholten Mal ins Mikrofon.“¹¹³ Beinahe bissig fällt der Satz: „Vergangenheitsbewältigung Fehlanzeige.“¹¹⁴ In demselben Ton wird der Umgang mit kleineren Privatkunden beschrieben: „Kleinaktionäre stören eh nur.“¹¹⁵

Doch nicht nur von einem ungewöhnlich bissigen HANDELSBLATT hagelt es Rezensionen, auch andere Medien greifen das Thema mit Spott und Kritik auf: „Die Bank fürchtet, dass Erkenntnisse öffentlich werden könnten, die eine Klageflut auslösen.“¹¹⁶, so die Tageszeitung RP.ONLINE. „Banker an die Laternen!“¹¹⁷ titelt die sonst so nüchterne FRANKFURTER ALLGEMEINE ZEITUNG und bezeichnet die Suche nach der

¹¹⁰ vgl: <http://www.zeit.de/online/2009/36/ikb-kapitalerhoehung-krise> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹¹¹ <http://www.zeit.de/online/2009/36/ikb-kapitalerhoehung-krise> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹¹² vgl: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/bankenkrise-ikb-die-das-dunkel-lieben/3246346.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹¹³ <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/bankenkrise-ikb-die-das-dunkel-lieben/3246346.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹¹⁴ <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/bankenkrise-ikb-die-das-dunkel-lieben/3246346.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹¹⁵ <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/bankenkrise-ikb-die-das-dunkel-lieben/3246346.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹¹⁶ <http://www.rp-online.de/wirtschaft/unternehmen/ikb-krise-wirkt-lange-nach-aid-1.2325743> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹¹⁷ <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/finanzkrise-banker-an-die-laternen-1886330.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

Schuld an der Finanzkrise als „Gesellschaftsspiel“¹¹⁸. In einem weiteren Artikel der RP.ONLINE kommt zur Sprache, wie eine außerordentliche Hauptversammlung der IKB zusammenkommt, um „eine weitere noch laufende Sonderprüfung vorzeitig zu beenden. Dagegen wehren sich Kleinaktionäre.“¹¹⁹

Das Verhalten der IKB in Bezug auf die Aufklärung der Vorkommnisse von 2007 steht also massiv in der Kritik. Auch die viel zitierten Aussagen von IKB-Chef Hans Jürgen Schüttler verbessern nicht das öffentliche Standing der Mittelstandsbank, im Gegenteil sind sie eher dazu angetan, Kleinaktionäre und damit einen Großteil der Öffentlichkeit zu verärgern. Durch die Blockierung der Aufklärung der Krise entsteht für die Allgemeinheit das Bild einer Bank, die sich im besten Falle nicht um die Untersuchung der Vorfälle kümmert, im schlimmsten Falle jedoch etwas zu verbergen hat. Damit entsteht ein durchweg negatives Bild der IKB, die sich schon durch die Vorfälle vom Juli 2007 keinen Namen als ehrliche und kommunikativ starke Bank gemacht hat.

5.4 Die Commerzbank

Die Commerzbank galt vor der Krise als aufstrebender Champion auf dem deutschen und globalen Finanzmarkt, als renommierte Manager-Bank und als größte Konkurrenz für die Deutsche Bank. Innerhalb der letzten Jahre hatte das Frankfurter Kreditinstitut einen starken Sprung nach vorne gemacht, und sah sich nun auf dem besten Weg, zu einer der angesehensten Banken in Europa zu werden. Doch auch die dieses aufstrebende Finanzhaus sah sich mit den Auswirkungen der Bankenkrise konfrontiert.

Am 03. November 2008 war es dann ebenfalls für die Commerzbank so weit: die Bank war gezwungen, unter den Rettungsschirm der Bundesregierung zu schlüpfen. Die WELT spricht über „desaströse Quartalszahlen“¹²⁰, ein Sprecher des Finanzministeriums von einem „verantwortungsvollen Schritt“¹²¹. Der STERN war der Meinung, dass

¹¹⁸ vgl: <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/finanzkrise-banker-an-die-laternen-1886330.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹¹⁹ <http://www.rp-online.de/wirtschaft/unternehmen/ikb-war-fruehzeitig-ueber-krise-alarmiert-aid-1.2327950> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹²⁰ vgl: <http://www.welt.de/wirtschaft/article2664960/Commerzbank-macht-Verlust-und-sucht-Staatshilfe.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹²¹ vgl: <http://www.tagesschau.de/wirtschaft/commerzbank114.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

die Commerzbank „in großem Stil“¹²² auf das Rettungspaket zugreife und dass sie es auch „bitter nötig“¹²³ habe. Noch wenige Wochen zuvor wurde die Commerzbank durch die Übernahme der Dresdner Bank zur zweitwichtigsten Bank Deutschlands. Als zweiten „nationalen Champion“¹²⁴ bezeichnete der damalige Finanzminister Peer Steinbrück sie noch im September 2008. Doch nach dieser, vom SPIEGEL so genannten „großspurigen Fusion“¹²⁵ sah sich die Commerzbank schwer von der Pleite der Lehman Brothers betroffen.

5.4.1 Vor der Krise

Noch am 11. Juni 2008 veröffentlichte die Commerzbank eine Pressemitteilung, in der sie die Auszeichnung „Beste Bank in Deutschland“¹²⁶ bekannt gibt. Kein halbes Jahr später muss sie Anleihen aus dem SoFFin Fond beantragen. Die dazu von der Commerzbank veröffentlichte Mitteilung klingt beinahe positiv: „Commerzbank stärkt Kernkapital und Wettbewerbsfähigkeit 0,9 Mrd Euro Konzerngewinn in den ersten neun Monate“¹²⁷, so der Titel. Durch die stille Einlage des SoFFin sei die Bank „nachhaltig gestärkt“¹²⁸, der Vorstandssprecher der Commerzbank, Martin Blessing: „Wir haben das Maßnahmenpaket der Bundesregierung von Anfang an begrüßt. Es ist ein wichtiger Beitrag zur Stabilisierung des Finanzmarktes. Wir machen von den Instrumenten des Pakets Gebrauch, weil dies gut für die Bank, ihre Mitarbeiter und Kunden ist. Die

¹²² vgl: <http://www.stern.de/wirtschaft/news/maerkte/finanzkrise-commerzbank-greift-zum-rettungsring-644241.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹²³ vgl: <http://www.stern.de/wirtschaft/news/maerkte/finanzkrise-commerzbank-greift-zum-rettungsring-644241.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹²⁴ vgl: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/commerzbank-in-der-krise-der-moechtegern-champion-geht-zu-boden-a-799575.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹²⁵ <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/commerzbank-in-der-krise-der-moechtegern-champion-geht-zu-boden-a-799575.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹²⁶ vgl:

https://www.commerzbank.de/de/hauptnavigation/presse/pressemitteilungen/archiv1/2008/quartal_08_03/presse_archiv_detail_08_03_4391.html (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹²⁷

https://www.commerzbank.de/de/hauptnavigation/presse/pressemitteilungen/archiv1/2008/quartal_08_04/presse_archiv_detail_08_04_4722.html (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹²⁸ vgl:

https://www.commerzbank.de/de/hauptnavigation/presse/pressemitteilungen/archiv1/2008/quartal_08_04/presse_archiv_detail_08_04_4722.html (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

Commerzbank sichert damit ihre Wettbewerbsfähigkeit zusätzlich ab.“¹²⁹ Außerdem ist von einem „leichten Rückgang der Bilanzsumme“¹³⁰ die Rede. Zu dem kommenden Jahr 2009 sagt Blessing: „Das nächste Jahr wird von der Übernahme der Dresdner Bank gekennzeichnet sein. Wir stärken unsere Marktposition und heben Kostensynergien. Durch die Übernahme sind wir für die Zeit nach der Krise mit unserer gestärkten Kapitalbasis bestens gewappnet.“¹³¹

Dieser Art war die Pressemitteilung, die die Commerzbank betreffs der SoFFin Bezüge weitergab. Sie wirkt im Vergleich zu der Berichterstattung anderer Medien durchaus positiv, die Bank beschreibt die staatliche Unterstützung eher als positiven Nebeneffekt, denn als Unternehmensrettung. Auch ist deutlich herauszulesen, wie sich die Bank gegen die damals laufende Debatte über überhöhte Managergehälter wappnen möchte, da sie klar schreibt: „Die jährlichen Festbezüge der Vorstandsmitglieder liegen derzeit bei 480.000 Euro und damit unter der von dem SoFFin gesetzten Obergrenze in Höhe von 500.000 Euro.“¹³² Damit wird der Versuch unternommen, Diskussionen über die Bezüge von Vorstandsmitgliedern, wie sie zu der Zeit über andere Unternehmen (auch über die IKB) geführt wurden, im Vorhinein abzublocken. Insgesamt macht die Pressemitteilung der Commerzbank einen beinahe schon abwiegelnden Eindruck, als versuche sie, die vom Staat gestellten Garantien als reine Formsache abzutun, ohne zugeben zu müssen, durch Fehlkalkulationen in Engpässe geraten zu sein.

5.4.2 Während der Krise

Diesem Selbstvertrauen der Bank zum Trotz folgen in der Berichterstattung durch die Presse negative Nachrichten bezüglich der Commerzbank. „Staat kontrolliert Commer-

¹²⁹

https://www.commerzbank.de/de/hauptnavigation/presse/pressemitteilungen/archiv1/2008/quartal_08_04/presse_archiv_detail_08_04_4722.html (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹³⁰ vgl:

https://www.commerzbank.de/de/hauptnavigation/presse/pressemitteilungen/archiv1/2008/quartal_08_04/presse_archiv_detail_08_04_4722.html (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹³¹

https://www.commerzbank.de/de/hauptnavigation/presse/pressemitteilungen/archiv1/2008/quartal_08_04/presse_archiv_detail_08_04_4722.html (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹³²

https://www.commerzbank.de/de/hauptnavigation/presse/pressemitteilungen/archiv1/2008/quartal_08_04/presse_archiv_detail_08_04_4722.html (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

zbank“¹³³, so der Titel des STERN. Die Commerzbank wird gekennzeichnet als die, die als „erste deutsche Geschäftsbank teilverstaatlicht“¹³⁴ wird. Bundesfinanzministerium und der Aufsichtsrat der Bank seien damit jedoch ganz zufrieden, man sehe die weiteren Einlagen von 10 Milliarden Euro nicht als Teilverstaatlichung, „sondern Wahrnehmung unserer Verantwortung für einen der großen deutschen Akteure am Finanzmarkt“¹³⁵, so Ministeriumssprecher Torsten Albig. Finanzexperten sehen diesen Schritt als richtig an. Ähnlich berichtet der SPIEGEL, fügt allerdings neben den staatlichen Hilfen auch noch die der Allianzgruppe hinzu: „Die Commerzbank legt nur noch rund fünf Milliarden Euro auf den Tisch - zunächst hatte sie sich mit der ALLIANZ auf mehr als neun Milliarden Euro verständigt.“¹³⁶ Außerdem würde die ALLIANZ die Kapitalausstattung der von der Commerzbank aufgekauften Dresdner Bank stärken und damit indirekt auch die Commerzbank. Die ZEIT schrieb, dass dieser Schritt den „Ernst der Lage“¹³⁷ aufzeige, in der sich die Commerzbank befinde. Die FRANKFURTER ALLGEMEINE ZEITUNG greift eine Aussage von Commerzbank-Chef Martin Blessing auf, in dem er den Engpass seiner Bank anders als bisher beschreibt: „Die Commerzbank wiederum sei als Mittelstandsbank ein Spiegelbild der Volkswirtschaft und davon getroffen, dass Deutschland in die Rezession gerutscht sei.“¹³⁸

Die entsprechende Pressemitteilung der Commerzbank schlägt einen anderen Ton an: „SoFFin, Allianz und Commerzbank planen Stärkung des Eigenkapitals der neuen Commerzbank“¹³⁹, „5 Milliarden Euro Benchmark Bond erfolgreich platziert“¹⁴⁰, so die Titel der Pressemitteilungen der Commerzbank. Die entsprechenden Artikel sind auffal-

¹³³ <http://www.stern.de/wirtschaft/news/finanzkrise-staat-kontrolliert-commerzbank-651006.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹³⁴ vgl: <http://www.stern.de/wirtschaft/news/finanzkrise-staat-kontrolliert-commerzbank-651006.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹³⁵ vgl: <http://www.stern.de/wirtschaft/news/finanzkrise-staat-kontrolliert-commerzbank-651006.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹³⁶ <http://www.spiegel.de/wirtschaft/finanzkrise-commerzbank-wird-teilverstaatlicht-a-600218.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹³⁷ vgl: <http://www.zeit.de/online/2009/03/commerzbank-teilverstaatlicht> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹³⁸ <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/finanzkrise-commerzbank-wird-teilverstaatlicht-1752427.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹³⁹ vgl:

https://www.commerzbank.de/de/hauptnavigation/presse/pressemitteilungen/archiv1/2009/quartal_09_01/presse_archiv_detail_09_01_5011.html (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁴⁰ vgl:

https://www.commerzbank.de/de/hauptnavigation/presse/pressemitteilungen/archiv1/2009/quartal_09_01/presse_archiv_detail_09_01_5042.html (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

lend kurz und nüchtern, lediglich wird noch einmal kurz die obige positive Sicht aufgegriffen: „Gemeinsam mit dem SoFFin setzen wir ein Signal, das Vertrauen gibt und auch den Interbankenmarkt beleben kann“¹⁴¹, so Michael Reuther, der im Commerzbank-Vorstand das Kapitalmarktgeschäft verantwortet.¹⁴²

Dennoch wird das Krisenmanagement der Commerzbank als im Allgemeinen positives Beispiel angesehen. Die EU-Wettbewerbskommissarin Neelie Kroes sagte der FINANCIAL TIMES DEUTSCHLAND, „sie begrüße, dass die Commerzbank den konstruktiven Ansatz angenommen habe. Sie hoffe, dass andere deutsche Banken diesem Beispiel folgen werden.“¹⁴³ Weiter sagt sie aber auch: „Die europäischen Banken müssen langfristig aber ohne staatliche Unterstützung auskommen.“¹⁴⁴ Auch bei den Finanzexperten wurde das Handeln der Commerzbank als positiv gesehen: Bankexperte Martin Faust sagte über die hohen SoFFin-Zahlungen, „der Staatseinstieg sei überraschend und ein Befreiungsschlag, den die Commerzbank jetzt benötigt“¹⁴⁵. Auch Bankenexperte Wolfgang Gerke sah die Entscheidung als richtig an: „Auf diese Art und Weise bleibt der Bankenwettbewerb in Deutschland erhalten und die Kreditversorgung der Wirtschaft wird unterstützt“¹⁴⁶. Der Bremer Wirtschaftsprofessor Rudolf Hickel befand das Handeln der Bank als „konsequent und gut“¹⁴⁷, sah jedoch das Bedürfnis nach einer zeitlichen Beschränkung der Teilverstaatlichung, allerdings „nicht so, dass der Staat nur während der Verlustphase beteiligt ist - er muss auch an den Gewinnen

¹⁴¹

https://www.commerzbank.de/de/hauptnavigation/presse/pressemitteilungen/archiv1/2009/quartal_09_01/presse_archiv_detail_09_01_5042.html (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁴² vgl:

https://www.commerzbank.de/de/hauptnavigation/presse/pressemitteilungen/archiv1/2009/quartal_09_01/presse_archiv_detail_09_01_5042.html (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁴³ vgl:

https://www.commerzbank.de/de/hauptnavigation/presse/pressemitteilungen/archiv1/2009/quartal_09_01/presse_archiv_detail_09_01_5042.html (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁴⁴ vgl:

<https://web.archive.org/web/20090510085016/http://www.ftd.de/unternehmen/finanzdienstleister/EU-Auflage-Commerzbank-muss-sich-halbieren/510450.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁴⁵ vgl: <http://www.badische-zeitung.de/deutschland-1/muentefering-verteidigt-staatseinstieg-bei-commerzbank--10121381.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁴⁶ <http://www.stern.de/wirtschaft/news/finanzkrise-staat-kontrolliert-commerzbank-651006.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁴⁷ vgl: <http://www.stern.de/wirtschaft/news/finanzkrise-staat-kontrolliert-commerzbank-651006.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

beteiligt werden.“¹⁴⁸

Die Commerzbank kommunizierte ihre Zwangslage also so geschickt, dass sie (im Gegensatz zu den anderen betroffenen Banken) sich von dem grassierenden Unmut der Medien und der Öffentlichkeit weitgehend verschont sah. Natürlich gab es auch über die Commerzbank eine Menge negativer Berichterstattung, besonders über die Summe mit der diese unterstützt werden musste; jedoch standen diese numerisch gesehen weit hinter dem, was die Deutsche Bank und die IKB an medialen Rückschlägen hinnehmen mussten.

In der Öffentlichkeit ist sie also von den drei Finanzhäusern die Bank, deren Reputation am wenigsten gelitten hat. Durch ihre geschickte und im Vergleich zu den anderen Banken offene Kommunikation, war es ihr möglich den geringsten Schaden im Hinblick auf Public Relations Fragen zu haben. Dennoch wäre es wohl übertrieben zu sagen, dass die Commerzbank eine in jeder Hinsicht offene und ehrliche Kommunikation betrieben hätte, wurde ihr doch oft genug eine ebensolche Verschwiegenheit unterstellt, wie sie die anderen Banken praktizierten.

5.4.3 Nach der Krise

Im August 2009 brachte die Commerzbank eine Studie (Chronik) bezüglich der globalen Finanzkrise und insbesondere unter Berücksichtigung Deutschlands heraus. Global gesehen kommen die „Ökonomen bei ihren Berechnungen auf eine Summe von 10.500 Milliarden Dollar“¹⁴⁹, was umgerechnet 7300 Milliarden Euro sind. In Deutschland belaufe sich die Summe auf 237 Milliarden Dollar, umgerechnet also circa 172 Milliarden Euro. Diese Summen wurden dann aufgegliedert in Abschreibungen der Banken, Insolvenzen und Wertverluste an Wohnimmobilien in den USA und Großbritannien. Doch trotz dieser enormen Summen sieht die Commerzbank die wirtschaftliche Lage nun positiver. Jörg Krämer, Chefvolkswirt der Commerzbank, ist der Meinung, „inzwischen habe die Weltwirtschaft ihren Sturzflug beendet“¹⁵⁰, es gäbe

¹⁴⁸ vgl: <http://www.stern.de/wirtschaft/news/finanzkrise-staat-kontrolliert-commerzbank-651006.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁴⁹ vgl: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/studie-finanzkrise-kostet-weltwirtschaft-ueber-zehn-billionen-dollar-a-645746.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁵⁰ vgl: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/studie-finanzkrise-kostet-weltwirtschaft-ueber-zehn-billionen-dollar-a-645746.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

„Grund für Hoffnung“¹⁵¹.

Durch diesen Schritt wollte die Bank einem zu diesem Zeitpunkt stark diskutierten Thema ausweichen, nämlich die häufig kritisierte mangelnde Transparenz der Banken. Mit der Chronik der Finanzkrise sollte ein Überblick über die Geschehnisse gegeben werden, beginnend bei der Immobilienkrise in den USA, bis zu den Ereignissen in Deutschland. Die Strategie schien aus unternehmenskommunikatorischer Sicht ein guter Schachzug zu sein, Kritik gab es lediglich aus der SÜDDEUTSCHEN ZEITUNG, dafür aber umso härter: „Schade nur, dass seine [Martin Blessings, K.J.] Commerzbank es mit der Transparenz nicht so genau nimmt, wenn es um die eigenen Belange geht.“¹⁵² Die Commerzbank habe keine offene Aufklärung betrieben, sondern „An Details gespart“¹⁵³. Die Commerzbank habe die eigenen Bezüge aus dem SoFFin-Fond, die nicht gering zu nennen sind, nicht ausreichend thematisiert, obwohl „die Erwähnung dieser Details dem Geldhaus mit der sonnengelben Ausstrahlung nicht geschadet hätte, da es ohnehin bekannt war“¹⁵⁴. Die Wahrheit über die eigene Zwangslage habe die Commerzbank „verschwiemelt“¹⁵⁵, lediglich in einem kurzen Absatz wäre man auf die Bezüge der Commerzbank zu sprechen gekommen, wenn auch keine genauen Zahlen genannt worden wären. Dennoch sei der entsprechende Satz „tapfer“¹⁵⁶ und „geradezu öffnend nach so viel Verslossenheit.“¹⁵⁷

Dennoch wurde die Studie weitgehend positiv aufgefasst, wenn auch der Inhalt erschreckend war. So war es doch der Commerzbank möglich, sich durch diese Chronik positiv in den Medien zu platzieren, da sie bis dato die einzige Bank war, die den Versuch einer geordneten Aufarbeitung der Ereignisse der Finanzkrise unternommen hat. Auf diese Weise umging sie auch den Vorwurf von zu wenig Transparenz, wie er bis

¹⁵¹ vgl: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/studie-finanzkrise-kostet-weltwirtschaft-ueber-zehn-billionen-dollar-a-645746.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁵² <http://www.sueddeutsche.de/geld/commerzbank-chronik-der-finanzkrise-och-das-bisschen-hilfe-1.977904> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁵³ <http://www.sueddeutsche.de/geld/commerzbank-chronik-der-finanzkrise-och-das-bisschen-hilfe-1.977904> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁵⁴ vgl: <http://www.sueddeutsche.de/geld/commerzbank-chronik-der-finanzkrise-och-das-bisschen-hilfe-1.977904> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁵⁵ vgl: <http://www.sueddeutsche.de/geld/commerzbank-chronik-der-finanzkrise-och-das-bisschen-hilfe-1.977904> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁵⁶ vgl: <http://www.sueddeutsche.de/geld/commerzbank-chronik-der-finanzkrise-och-das-bisschen-hilfe-1.977904> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁵⁷ vgl: <http://www.sueddeutsche.de/geld/commerzbank-chronik-der-finanzkrise-och-das-bisschen-hilfe-1.977904> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

heute vielen Unternehmen, nicht nur Banken, gemacht wird.

Auch versuchte sich die Commerzbank an einem Imagewechsel. Sie inszeniert sich als gute Bank inmitten der „bösen“ Banken und hat den neuen Leitspruch „Commerzbank. Die Bank an Ihrer Seite“¹⁵⁸ populär gemacht. Sie macht deutlich, dass sie nicht wie bisher im Bankensektor üblich weitermachen möchte, sondern dass sich etwas ändern muss. Somit rückt sie ab von ihrem bisherigen Image als Manager-Bank, beziehungsweise als Bank für die besser gestellten Leute, und möchte nun als fairer Partner aller Kunden angesehen werden. Dies schlug hohe Wellen und schien sich besonders beim Endverbraucher sehr gut durchzusetzen. Im Bankensektor aber wurde der Kommunikationswechsel weniger gut aufgefasst: „Die Konkurrenz schäumte vor Wut: Dass sich die Commerzbank gewissermaßen als einzig anständige Bank inszenierte, ließ ihnen die Zornesröte ins Gesicht steigen.“¹⁵⁹ Die Commerzbank an sich sah die Sache von einem anderen Standpunkt: „Die Geschichte mit den Fehlern der Branche sei aber nach einem Jahr auserzählt, meinen die Marketing-Fachleute des Instituts.“¹⁶⁰

Inwiefern sich dieser Versuch der Kommunikationsumstellung besser gestalten wird als der bereits erfolgte der Deutschen Bank, bleibt abzuwarten. Die Commerzbank scheint jedoch eine gute Strategie gefunden zu haben, den Endkunden anzusprechen, so sei die „Kampagne nach einer Auswertung von Marketingfachleuten auf Rang drei“¹⁶¹ der bekanntesten Bank-Kampagnen. Und auch wenn sich noch so mancher Steuerzahler von dem plötzlichen Richtungswechsel der Bank überrumpelt fühlt, so scheint dieser Versuch des Imagewechsels besser zu funktionieren als der der zuvor dargestellten Banken.

Besonders die Deutsche Bank hat die Commerzbank mit ihrem Imagewandel abgehängt. Während die Deutsche Bank noch immer mit ihrer Reputation als unehrliches Finanzhaus, dass seinen Mitbewerber sehenden Auges in seinen finanziellen Ruin gehen lies zu kämpfen hat; kann die Commerzbank eine gut laufende Kampagne zu ihrem Imagewandel für sich beanspruchen. Insofern schneidet die Commerzbank im Vergleich zu der IKB und der Deutschen Bank in Fragen der Umsetzung der neuen

¹⁵⁸ <http://www.sueddeutsche.de/geld/commerzbank-chronik-der-finanzkrise-och-das-bisschen-hilfe-1.977904> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁵⁹ <http://www.welt.de/wirtschaft/article122236704/Besonders-faire-Produkte-aus-Commerzbank-Spot.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁶⁰ <http://www.welt.de/wirtschaft/article122236704/Besonders-faire-Produkte-aus-Commerzbank-Spot.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

¹⁶¹ vgl: <http://www.welt.de/wirtschaft/article122236704/Besonders-faire-Produkte-aus-Commerzbank-Spot.html> (zuletzt abgerufen am 10.03.14)

Kommunikationsstrategie wesentlich besser ab.

6 Vergleich der Banken – Prüfung der Kommunikationsstrategien

Nach der Darlegung der Handlungsweisen der drei unterschiedlichen Banken in der Krise kann nun ein Vergleich gezogen werden. Dazu wird nach dem vorangehenden Muster vorgegangen: Erst wird das Verhalten vor der Krise verglichen, dann das während selbiger und schließlich das nach Stabilisierung der Lage. Danach erfolgt ein Fazit über die von den Finanzinstituten gewählten Kommunikationsstrategien. Im Vordergrund steht auch hier die Art der Kommunikation zu den Medien und damit der Öffentlichkeit, entschieden wird, wann welche Handlung aus PR-Sicht sinnvoll erscheint, und welche eher eine Fehlkommunikation der entsprechenden Bank war.

6.1 Vor der Krise

Die Deutsche Bank hatte als Deutschlands größtes Finanzinstitut einen besonderen Status im Bankensektor inne. Diesen hat sie offensichtlich ausgenutzt, um die für sie gefährlichen Wertpapiere an andere Kredithäuser weiterzuverkaufen, ohne diese über eventuelle Folgen des Kaufes aufzuklären. Dieses Verhalten mag zwar dem Schutz der eigenen Bank dienen, ist jedoch in höchstem Maße unethisch gegenüber den Geschäftskunden. Auf diese Weise ist die Deutsche Bank nicht als Vorbild für das Verhalten bei einer drohenden Finanzkrise zu bewerten. Auch die Rettung der Vermögenswerte ihrer Privatkunden stehen in keiner Relation zu dem Verkauf der maroden Papiere an ihre Partner.

Ebenfalls nicht vorbildlich verhielt sich die IKB. Die Verschleierung des Notzustandes der Bank weckte falsches Vertrauen auch bei anderen Kreditinstituten, der Bundesregierung und nicht zuletzt den Endkunden. Man kann wohl sagen, dass durch das Verhalten der IKB die Krise in Deutschland beträchtlichere Ausmaße annahm, als es bei einer größeren Transparenz der Fall gewesen wäre. Hätte die IKB sich von Anfang an offen gegenüber der Öffentlichkeit verhalten, so hätte man bei der finanziellen Zwangslage schneller handeln können und wäre insgesamt besser auf die Finanzkrise in Deutschland vorbereitet gewesen. Die Pressemitteilungen und Statements der Bank, die noch Tage zuvor zu lesen und zu hören waren, kann man als gezielte Fehlinformationen deuten, mit denen die mangelnde Liquidität der Bank verschleiert werden sollte, um potenzielle Kunden nicht abzuschrecken. Natürlich hatte die IKB als erste „Pleitebank“ in der Bundesrepublik besondere Hemmungen an die Öffentlichkeit zu gehen,

welche die anderen Banken aufgrund der vorherigen Ereignisse nicht mehr hatten; jedoch

kann hier ganz eindeutig von einer Fehlkommunikation beziehungsweise überhaupt keiner Kommunikation gesprochen werden, da die Bank bis kurz vor dem völligen Bankrott keine Stellungnahme über die Lage verlauten ließ. Relativ positiv zu erwähnen ist die Commerzbank. Sie kommunizierte ihre Zwangslage direkt von Beginn an, und ging so kein Risiko für ihre Kunden ein. Auch wenn sie den Steuerzahler am Ende mit am meisten Geld kostete; durch ihr schnelles Handeln kann man sie wohl als Bank mit der offensten Kommunikation vor der Krise bezeichnen. Jedoch kann man wohl sagen, dass die Commerzbank einen Informationsvorteil gegenüber der Deutschen Bank und der IKB hatte. Diese waren bereits Monate vor der Commerzbank in Zwangslagen geraten; und hatten durch ihr Schweigen in der Öffentlichkeit eine Menge Kritik in den Medien zu verkraften. Dies konnte die Commerzbank dann sicherlich als Leitfaden nehmen, von welcher Kommunikationsstrategie am besten abzusehen war. Insofern hatte die Commerzbank ihre Bilanz aus den Fehlkalkulationen ihrer Vorgänger gezogen, und beschlossen, diese Fehler nicht zu wiederholen.

6.2 Während der Krise

Die Deutsche Bank zog insofern Konsequenzen, als dass Vorstandschef Dr. Josef Ackermann zurücktrat, und damit den Weg für eine neue Kommunikationsstrategie freimachte. Diese wurde dann von seinen Nachfolgern Anshu Jain und Jürgen Fitschen umgesetzt. Sie beinhaltete eine Abwendung von dem „klassischen“ Banken-Image, welches besonders nach der Finanzkrise negativ wahrgenommen wurde. So wollte die Bank sich nur noch den Kunden zuwenden und nicht mehr jedes Geschäft eingehen, um an schnelles Geld zu kommen. So angepasst diese Strategie auf die momentane angespannte Situation für Banken war, so unglücklich verlief doch ihre Kommunikation. Die Vorstandsetage war fleißig bemüht, diesen Imagewandel durchzusetzen, übersah jedoch zwei wichtige Punkte: als erstes, dass ein solcher Imagewandel nicht nur von der Führungsebene durchgesetzt werden muss, sondern dass auch die kleineren Angestellten, mit ihrem direkten Kontakt zu den Privatkunden hinter der Sache stehen müssen. Und diese waren nicht von der neuen Strategie überzeugt. Stellten sie sich jedoch gegen den Imagewechsel, so waren Abmahnungen und Entlassung die Folge (siehe Kommunikationsanalyse). Diese Methoden wurden natürlich auch in der Öffentlichkeit ruchbar, was die Meinung über die Deutsche Bank weiter verschlechterte. Und genau hier wurde der zweite Fehler begangen: Es wurde zwar immer wieder der

Kulturwandel der Deutschen Bank betont, allerdings entschieden zu wenig auf bereits bestehende Problemen in der Öffentlichkeit eingegangen. So positiv die Wandlung von einer als betrügerisch angesehenen Bank hin zu einer Bank für die Kunden sein mag, so unglaublich wirkt sie doch, wenn diese Bank vorher nicht alle Unstimmigkeiten und Vorwürfe erläutert und aus der Welt schafft. Durch die negative Presse und die massiven unaufgeklärten Anschuldigungen konnte sich der Kulturwandel bei der Öffentlichkeit nicht durchsetzen und wurde mehr als „Vertuschungsaktion“ oder schnellen Richtungswechsel, um mehr Ärger aus dem Weg zu gehen, aufgefasst. All dies war dem Image der Bank natürlich nicht förderlich.

Somit waren gleich beide Rettungsversuche der Reputation der Bank misslungen: Der Versuch, die Gemüter durch den Rücktritt von Herrn Dr. Josef Ackermann zu beruhigen war gescheitert, die Öffentlichkeit war nicht bereit, diesen als alleinigen Sündenbock für die Fehler des Finanzriesen hinzunehmen. Und auch die von seinen Nachfolgern eingeschlagene Änderung der medialen Auftritte kann man als gescheitert ansehen. Insofern ist die Deutsche Bank mit keiner ihrer PR-Strategien wirklich gut gefahren

Anders verfuhr die IKB: Nach Bekanntwerden der Umstände der Bank stellte diese ihre Kommunikation nach außen praktisch völlig ein. Dies verschlechterte ihr Image bei der Öffentlichkeit immens. Trotz des schweren Standes der IKB, die als erste Bank die Staatshilfe annehmen musste, hätte man doch durch eine bessere Kommunikation viel Imageschaden von der Bank abwenden können. Doch mit der völligen Abschottung gegenüber den Medien ließ die Bank natürlich auch reichlich Raum für Spekulationen. Deshalb wurde in den Medien vieles kritisch betrachtet: von den Gehältern der Vorstände, über die wirkliche Summe, die die IKB bräuchte, um wieder auf die Beine zu kommen, bis hin zu genauen oder vermeintlichen Hintergründen der Zwangslage dieser Mittelstandsbank.

Ein weiterer großer Fehler war die Stellungnahme des Aufsichtsrates. In der Einleitung des Geschäftsberichts 2007/ 08 wurde kurz, aber intensiv auf das Thema eingegangen. Die angebliche völlige Unkenntnis des Aufsichtsrates über die Zustände der IKB; die Beschuldigung des Vorstandes, diese geheim gehalten zu haben, und sogar die indirekte Unterstellung, der Vorstand habe den Aufsichtsrat über die Lage der Bank belogen: dies war dem Image natürlich nicht förderlich. Infolge dessen stand die Bank als schwach und gespalten im Licht der Öffentlichkeit. Nicht nur der Vorstand wurde durch diese Stellungnahme noch mehr kritisiert, auch der Aufsichtsrat selbst hatte nun einiges an Seriosität eingebüßt. Die Tatsache, dass der Aufsichtsrat einer der wichtigsten Mittelstandsbanken in Deutschland nicht plötzlich auftretende Milliardenlöcher in deren Finanzen bemerkt, erscheint schwer vorstellbar. Somit hatte sich auch der Auf-

sichtsrat mit seiner Stellungnahme stark verspekuliert.

Der offene Kommunikationskurs der Commerzbank setzte sich während des Krisenmanagements fort. Zwar war sie mit am stärksten von der Euro-Krise betroffen, konnte diesen Umstand jedoch von allen am besten „verkaufen“. Der Commerzbank war es als einziger Bank möglich, von Finanzexperten für ihr Handeln gelobt zu werden, besonders für ihre Konsequenz und die offene Aufklärung, die sie nicht nur den entsprechenden Finanzstellen gegenüber betrieb, sondern in die sie auch aktiv die Öffentlichkeit und ihre Kunden mit einbezog. Im Gegensatz zur IKB wurde ihr kein Vorwurf der Verschleierung gemacht, und auch wenn bei mehreren Gelegenheiten von Dritten klar gemacht wurde, dass die Bank sich mit dem Kauf der Dresdner Bank übernommen hatte, wurde ihr im Gegensatz zu der Deutschen Bank kein Betrug vorgeworfen.

6.3 Nach der Krise

Heute stehen die Banken bei weitem nicht mehr so im Kreuzfeuer der Medien. In den letzten Monaten hat sich die Agenda stark geändert, und andere Ereignisse lenkten die Aufmerksamkeit weg von der Finanzkrise. Diese Tatsache ändert aber nichts daran, dass die Krise noch mit voller Stärke im Bankensektor vorhanden ist. Dies zeigt sich durch weitere zahlungsunfähige Länder in Europa. Auch wenn keine Banken in der Bundesrepublik mehr unter den Rettungsschirm müssen, so haben doch alle Finanzinstitute noch unter den Wirkungen der Krise zu leiden. Dies gilt nicht nur für Deutschland oder Europa, auch die USA leiden nach wie vor unter der Bankenkrise, und sehen diese in ihrer eigenen Wirtschaft noch lange nicht als ausgestanden an.

Die Deutsche Bank hat ihren Imagewechsel nach wie vor nicht komplett vollziehen können, nach dem Abebben der diesbezüglichen Berichterstattung schien das neue Bestreben der Bank auch ein wenig in der Hintergrund gerückt zu sein. Von einem sogenannten Kulturwandel ist nun nicht mehr viel in den Medien zu vernehmen. Die Commerzbank bleibt ihrer neuen Kommunikationsstrategie weiterhin offensiv verpflichtet, und das anscheinend mit größerem Erfolg. Obwohl das plötzliche Umschwenken von der Manager-Bank zur Bank für die Privatkunden etwas holprig wirkt, so scheint dieser Wechsel mehr in der Wahrnehmung der Öffentlichkeit zu stehen als der Kulturwandel der Deutschen Bank. Dies ist vor allem der konstanten Kampagnen im Sinne des Kulturwandels zu verdanken, noch Jahre nach dem Beginn des Imagewandels der Bank kommuniziert diese ihre neue Philosophie über alle medialen Kanäle. Auf diese Weise erreicht die Botschaft den Endverbraucher freilich eher, als bei einer völligen Stagnation der Kommunikation, so wie bei der Deutschen Bank.

Was die Kommunikation nach der Krise angeht, so ist wohl die IKB am schlechtesten gestellt. Von allen Seiten wird sie wegen der mangelnden Aufklärung weiterhin stark

angegriffen, und sie scheint auch finanziell auf keinen grünen Zweig zu kommen. Eine offenere Kommunikation wäre in diesem Fall definitiv ratsam, da man alleine mit der Nennung der Managergehälter und einer chronologischen Aufstellung des Krisenhergangs der Bank schon eine Menge Spekulationen und manchen Rufmord aus der Welt schaffen könnte. Sollte die Bank aber auf ihrem eisernen Schweigen beharren, so werden verständlicherweise die Berichterstattung und die Mutmaßungen in der Öffentlichkeit immer wildere Blüten treiben.

7 Fazit

Nach der nun ausführlichen Darstellung der Banken auf den vorangehenden Seiten kann nun ein Fazit gezogen werden. Die Fragestellung nach der Rolle der Kommunikation der Banken während der Finanzkrise, und ob eine andere Kommunikationsstrategie die Lage entschärft hätte, kann mit dem nun erarbeiteten Hintergrundwissen beantwortet werden.

Wahrscheinlich hätten die Banken durch eine bessere Kommunikation mehr Schaden durch die Finanzkrise abwenden können. Insbesondere die Deutsche Bank und die IKB hätten offener kommunizieren müssen, um das erdrutschartige Auftreten der Finanzkrise abzuschwächen. Durch einen offeneren Umgang mit dem Thema hätten die Banken erreichen können, dass die Problematik besonnen und überlegt angegangen worden wäre. Durch die Verschleierung der Tatsachen sah man sich aber gezwungen, schnell viel Geld in den Bankensektor zu investieren, um die plötzlich auftretenden finanziellen Löcher zu schließen. Die Deutsche Bank hätte als erste Bank in Deutschland, der Unstimmigkeiten in den amerikanischen Wertpapieren auffielen, die Pflicht gehabt, diese bekannt zu machen. Stattdessen hat sie diese an andere Banken, wie zum Beispiel die IKB, weiterverkauft und auf diese Weise Profit gemacht und sich gleichzeitig der gefährlichen Papiere entledigt. Doch auch die IKB hat, anstatt offen mit dem Thema umzugehen, ihre Zwangslage so lange verheimlicht, bis es überraschend zu einer Krisensituation im Bankensektor kam. Durch einen besseren Umgang mit dem Thema wäre es vor allem diesen beiden Banken möglich gewesen, erheblichen Schaden durch die Finanzkrise abzuwenden. Zwar wäre diese selbst nicht mehr zu verhindern gewesen, jedoch wäre ein organisierterer und planbarer Umgang mit ihr möglich gewesen.

Durch die Fehl- beziehungsweise Mangelkommunikation der Banken brach die Finanzkrise überraschend über die Privatkunden der Banken herein. Schließlich war es dem Endverbraucher und Steuerzahler, dem Hauptgeschädigten der Bankenkrise, nicht ersichtlich, dass es zu einem so plötzlichen Umbruch im Finanzsektor kommen würde. Auf diese Weise musste der Steuerzahler finanziell höhere Aufwendungen tätigen und hatte keine Möglichkeit mehr, seine Finanzen besser zu regeln und eventuell sogar Teile seines Privatvermögens zu retten. Durch die Art, mit der die Kreditinstitute ihre eigenen Interessen schützten, war der Steuerzahler nun gezwungen, für die Fehler und Interessen der Banken mit seinen Steuergeldern aufzukommen.

Somit ist klar, dass die fehlerhafte Kommunikationsstrategie der Banken einen beträchtlichen Schaden angerichtet hat, sowohl in den eigenen Unternehmen als auch im Finanzhaushalt der Bundesrepublik und nicht zuletzt bei den Privatkunden, die zu er-

heblichem Anteil mit ihren Steuergeldern für das falsche Strategieverhalten der Banken aufkommen müssen.

Literaturverzeichnis

Internetquellen:

badische-zeitung.de/deutschland-1/muentefering-verteidigt-staatseinstieg-bei-commerzbank--10121381.html

blog.zeit.de/herdentrieb/2007/05/14/uberall-blasen_163

books.google.de/books?id=7uaWUCJ2M7wC&pg=PA21&dq=piigs&hl=de&ei=o gQeTPbpBJPJ_ga-46ywDQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=2&ved=0CC4Q6AEwAQ#v=onepage&q=piigs&f=false

commerz-bank.de/de/hauptnavigation/konzern/die_marke_commerzbank/marke.html

commerz-bank.de/de/hauptnavigation/presse/pressemitteilungen/archiv1/2008/quartal_08_04/presse_archiv_detail_08_04_4722.html

commerz-bank.de/de/hauptnavigation/presse/pressemitteilungen/archiv1/2008/quartal_08_03/presse_archiv_detail_08_03_4391.html

commerz-bank.de/de/hauptnavigation/presse/pressemitteilungen/archiv1/2009/quartal_09_01/presse_archiv_detail_09_01_5011.html

commerz-bank.de/de/hauptnavigation/presse/pressemitteilungen/archiv1/2009/quartal_09_01/presse_archiv_detail_09_01_5042.html

docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:fHXmKh29y98J:www.bundesbank.de/download/presse/pressemitteilungen/2007/20070802_weber.pdf+Pressemitteilung+Bundesbank+Bankenkrise+1931&hl=de&gl=de&pid=bl&srcid=ADGEESggbOEua-oSPDd9jmyOskncWnkZMsvIDzJ3rEDtPbkrLueLvzPsNzoLNfc4XX2arbON1Sa-sQD8zRVE8fga1BFtLk7IFFfJaK303kriAWIGkW-0O5tuBz50667wO90v09uRMZnh&sig=AHIEtbSwbfnX_gCA755zPWvJHuESjUuwjQ

faz.net/aktuell/wirtschaft/rhineland-funding-capital-eine-kreditlinie-wurde-der-ikb-zum-verhaengnis-1462657.html

faz.net/aktuell/wirtschaft/wirtschaftspolitik/analyse-der-weg-in-die-krise-

1516156.html

faz.net/aktuell/wirtschaft/eurokrise/italien/schuldenkrise-in-italien-rueckt-ein-ausgeglichener-haushalt-in-weite-ferne-12271367.html

faz.net/aktuell/wirtschaft/finanzkrise-banker-an-die-laternen-1886330.html

faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/finanzkrise-commerzbank-wird-teilverstaatlicht-1752427.html

finanzforscher.de/wissen/wie-kam-die-krise-nach-deutschland

fmsa.de/de/fmsa/soffin/index.html

fmsa.de/de/fmsa/soffin/instrumente/

focus.de/finanzen/news/staatsverschuldung/schulden-krise-die-fatalen-folgen-der-euro-einfuehrung_aid_612834.html

focus.de/finanzen/boerse/ikb-zum-tiefstpreis_aid_260157.html

fr-online.de/schuldenkrise/rettungsschirm-15-banken-suchen-bisher-hilfe,1471908,2915414.html

fr-online.de/wirtschaft/-riskante-und-schaebige-praktiken--us-senat-gibt-deutscher-bank-mitschuld-an-krise,1472780,8345430.html

geschaeftsbericht.deutsche-bank.de/2007/gb/briefdesvorstandsvorsitzenden.html

handelsblatt.com/unternehmen/banken/us-bankensektor-im-umbruch-lehman-brothers-muss-konkurs-beantragen-seite-2/3021126-2.html

handelsblatt.com/politik/oekonomie/nachrichten/ezb-studie-die-wahren-ursachen-der-griechischen-tragoedie/3356102.html

handelsblatt.com/politik/international/schuldenkrise-portugal-fordert-lockerung-der-sparziele/8774098.html

handelsblatt.com/unternehmen/banken/ueberblick-welche-banken-am-meisten-staatshilfe-bekamen/3397324.html?slp=false&p=2&a=false#image

handelsblatt.com/unternehmen/banken/bankhilfen-die-deutschen-opfer-der-finanzkrise/8682752.html#image

handelsblatt.com/unternehmen/banken/bankenkrise-ikb-die-das-dunkel-lieben/3246346.html

handelsblatt.com/unternehmen/banken/bankenkrise-ikb-die-das-dunkel-lieben-seite-2/3246346-2.html

ikb.de/uploads/media/07_07_30_Ad-hoc-Mitteilung.pdf

ikb.de/uploads/media/07_07_20_PM_vorlErgebnisQ1.pdf

ikb.de/fileadmin/content/30_Investor_Relations/30_Finanzberichte/2007_08_IKB_Konzern_D.pdf

manager-magazin.de/politik/weltwirtschaft/a-927662.html

manager-magazin.de/unternehmen/artikel/a-498090.html

manager-magazin.de/unternehmen/artikel/a-498090-2.html

rp-online.de/wirtschaft/unternehmen/ikb-krise-wirkt-lange-nach-aid-1.2325743

rp-online.de/wirtschaft/unternehmen/ikb-war-fruehzeitig-ueber-krise-alarmiert-aid-1.2327950

spiegel.de/wirtschaft/minus-drei-prozent-weltbank-sagt-absturz-der-globalen-wirtschaft-voraus-a-630014.html

spiegel.de/wirtschaft/soziales/griechenland-italien-und-co-europas-sorgenstaaten-kaempfen-gegen-den-krisensog-a-773982-4.html

spiegel.de/wirtschaft/soziales/horrende-staatsschulden-irlands-angst-vor-der-ewigen-krise-a-720812.html

spiegel.de/wirtschaft/soziales/irlands-angst-vor-horrorzinsen-ohnmaechtig-in-die-krise-a-728699.html

spiegel.de/wirtschaft/soziales/finanzkrise-iren-fuerchten-die-schuldenschmach-a-729644.html

spiegel.de/wirtschaft/soziales/spanien-gibt-neue-staatsanleihen-aus-pruefbericht-zu-banken-erwartet-a-840096.html

spiegel.de/wirtschaft/soziales/euro-krise-spanien-beantragt-offiziell-bankenhilfe-a-840744.html

spiegel.de/wirtschaft/soziales/schuldenkrise-portugal-stellt-ueberleben-ohne-hilfe-in-frage-a-751346.html

spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/schrottpapiere-skandal-bei-goldman-schaut-auf-die-deutsche-bank-a-690324.html

spiegel.de/spiegel/print/d-90157548.html

spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/commerzbank-in-der-krise-der-moechtegern-champion-geht-zu-boden-a-799575.html

spiegel.de/wirtschaft/finanzkrise-commerzbank-wird-teilverstaatlicht-a-600218.html

spiegel.de/wirtschaft/soziales/studie-finanzkrise-kostet-weltwirtschaft-ueber-zehn-billionen-dollar-a-645746.html

stern.de/wirtschaft/news/finanzkrise-staat-kontrolliert-commerzbank-651006.html

stern.de/wirtschaft/news/maerkte/finanzkrise-commerzbank-greift-zum-rettungsring-644241.html

tagesschau.de/wirtschaft/immobilienkrise16.html

tagesschau.de/wirtschaft/commerzbank114.html

taz.de/!70135/

web.archive.org/web/20090417031644/http://www.ftd.de/unternehmen/finanzdienstleister/:Gewaltiger-Uranvorrat-Lehman-Brothers-und-die-Atombombe/499823.html

web.archive.org/web/20120714024236/http://www.ftd.de/politik/europa/:schuldenkrise-bruessel-will-spaniens-kleinanleger-zahlen-lassen/70061867.html

web.archive.org/web/20090510085016/http://www.ftd.de/unternehmen/finanzdienstleister/:EU-Auflage-Commerzbank-muss-sich-halbieren/510450.html

welt.de/wirtschaft/article13717081/Maerkte-geben-Monti-keinen-Vertrauensvorschuss.html

welt.de/wirtschaft/article1074417/Knapp-vorbei-an-einem-nationalen-Desaster.html

welt.de/wirtschaft/article2664960/Commerzbank-macht-Verlust-und-sucht-Staatshilfe.html

zeit.de/2007/13/US-Immobilienkrise

zeit.de/online/2009/36/ikb-kapitalerhoehung-krise

zeit.de/wirtschaft/2013-05/portugal-troika-einigung

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Saarbrücken, 12.03.2014

Katharina Viktoria Jacobi

Ort, Datum

Vorname Nachname